

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Příprava a organizace sportovní akce ve vybraném klubu
Preparation and Organization of Sports Event in the Selected Club

Student: Žaneta Janečková
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Terezie Mutinová

Ostrava 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání bakalářské práce

Student: **Žaneta Janečková**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R101 Sportovní management
Téma: **Příprava a organizace sportovní akce ve vybraném klubu**
Preparation and Organization of Sports Event in the Selected Club

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretické vymezení pojmů
 3. Představení klubu
 4. Příprava a organizace sportovní akce
 5. Návrhy a doporučení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

DURDOVÁ, Irena. *Ekonomické aspekty sportovního managementu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2012. ISBN 978-80-248-2529-8.
JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.
ŽŮRKOVÁ, Hana. *Plánování a kontrola: klíč k úspěchu*. Praha: Grada, 2007. ISBN 80-247-1844-8.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

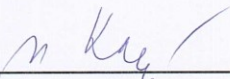
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Terezie Bartusková**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 10.05.2013

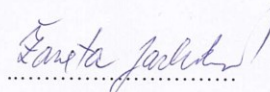



Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh vypracovala samostatně.

V Ostravě dne 10. 5. 2013


.....
Žaneta Janečková

Děkuji vedoucí mé bakalářské práce Ing. Terezii Mutinové za účinnou metodickou, pedagogickou a odbornou pomoc a další cenné rady při zpracování mé bakalářské práce.

Obsah

1 Úvod.....	5
2 Teoretické vymezení pojmů	6
2.1. Management	6
2.2. Manažer	7
2.2.1. Manažerské funkce.....	8
2.2.1.1. Plánování	8
2.2.1.2. Organizování	8
2.2.1.3. Vedení lidí	8
2.2.1.4. Personalistika	9
2.2.1.5. Kontrola.....	10
2.3. Pojetí sportovního managementu	11
2.3.1. Sportovní management.....	11
2.3.2. Sportovní manažer.....	12
2.3.2.1. Nejvýznamnější činnosti a vlastnosti sportovního manažera.....	12
2.3.2.2. Oblast působení sportovního manažera.....	14
2.4. Výnosy a náklady, příjmy a výdaje	14
2.5. Projektový management.....	15
2.5.1. Projekt	16
2.5.2. Organizační struktura projektu	17
2.5.3. Životní cyklus projektu a fáze projektu.....	19
2.6. Rizika projektu	21
2.7. Rozpočet projektu	23
2.8. Role marketingu ve sportu	24
2.8.1. Propagační mix.....	25
2.9. Sportovní reklama	25
2.10. Sponzoring ve sportu.....	26

2.11. Metoda dotazování	26
3 Představení klubu	29
4 Příprava a organizace sportovní akce	31
4.1. Myšlenka zorganizování sportovní akce	31
4.2. Český pohár a podmínky pro pořádání závodu v rámci Českého poháru	31
4.3. Pořadatelé a jejich specifické povinnosti	33
4.4. Přípravná fáze, realizační fáze, likvidační fáze přípravy a organizování závodu	34
4.5. Přípravná fáze přípravy a organizování závodů	34
4.5.1. Harmonogram akce a rozpis soutěže	35
4.6. Realizační fáze přípravy a organizování závodu	38
4.7. Likvidační fáze přípravy a organizování závodu	40
4.8. Rozpočet plánované akce	40
4.9. Reklama závodu „Orlovská pirueta“	45
4.10. Sponzorování závodu „Orlovská pirueta“	46
4.11. SWOT analýza	47
4.12. Vyhodnocení úspěšnosti soutěže z pohledu organizátorů na základě dotazníkového řešení	47
5 Návrhy a doporučení	49
6 Závěr	51
Seznam použité literatury:	53
Seznam internetových zdrojů:	53
Seznam použitých zkratk	55

1 Úvod

Jako téma pro bakalářskou práci byla zvolena „Příprava a organizace sportovní akce ve vybraném klubu“. Konkrétně příprava vrcholové sportovní akce v krasobruslařském klubu KK Orlová, který každoročně pořádá krasobruslařský závod pod názvem „Orlovská pirueta“ v republikovém měřítku. Letos se konal 16. ročník této soutěže.

Tato oblast byla vybrána z důvodu, že sportovní využití dnes představuje zásadní postavení v systému hodnot velkého počtu obyvatel. Sport je v širším pojetí slova smyslu určitou součástí zdravého životního stylu každého z nás, ať už je provozovaný v nejrůznější intenzitě dle uvážení konkrétního jedince. Lidé si čím dál více váží svého volného času a snaží se jej aktivně prostřednictvím volnočasových aktivit využít. Toto téma vyniká svou aktuálností a celá sportovní oblast aktivního způsobu života s sebou nese velký ekonomický a sociokulturní dopad na celou společnost. Z toho důvodu bylo vybráno pořádání sportovní akce, na kterou je pohlíženo nejen z pohledu sportovně kulturního vyžití ve městě Orlová, ale také z pohledu ekonomického. V práci se celkově objasněno přibliženo, co takové naplánování sportovní akce obnáší.

Teoretická část se především zabývá charakterizováním a vymezením základních teoretických pojmů, které úzce souvisí se zvoleným tématem – management, sportovní management, sportovní manažer, manažerské funkce, příprava projektu atd. V praktické části jsou popisovány jednotlivé kroky spojené s přípravou sportovní akce.

Cílem bakalářské práce je tedy detailněji analyzovat a rozebrat samotnou přípravu plánované sportovní akce, charakterizovat vybranou organizaci a porovnat finanční stránku nákladů a výnosů, kterých bylo potřeba k uskutečnění akce. Vyhodnocení úspěšnosti závodu z pohledu organizátorů bylo provedeno na základě dotazníkového řešení. Získané poznatky byly v praxi aplikovány a společně se získanými zkušenostmi přeneseny do návrhů a doporučení, které by mohly pomoci k vylepšení krasobruslařských závodů v dalších letech nebo případně pomoci dalším akcím podobného typu.

Právě dlouholetý pohyb v tomto sportu a zkušenosti získané při pomáhání pořádání soutěže byly také prioritní při výběru tématu mé bakalářské práce.

2 Teoretické vymezení pojmů

Cílem této kapitoly je vymezení základních teoretických pojmů souvisejících s tématem mé bakalářské práce. Do této kapitoly řadíme především vysvětlení a charakteristika pojmů, které se týkají managementu, manažera a jeho funkcí, sportovního managementu, sportovního manažera a dalších úzce souvisejících pojmů, protože tyto termíny jsou klíčovým bodem bakalářské práce. Zvýšená pozornost je také věnována pojmům, jako je projektový management, příprava projektu a fáze řízení projektu, protože právě zvolené téma „Příprava a organizace sportovní akce ve vybraném klubu“ do této oblasti jednoznačně spadá. Nebude opomenuto ani zaměření na náklady, výnosy a další vybrané termíny.

2.1. Management

Jako první stěžejní bod pro teoretickou část byl zvolen jeden ze základních pojmů, jako je Management. V současnosti je možné pro tento pojem v odborné světové literatuře najít nespočet definic a slovních vysvětlení, ale všechny v podstatě obdobně vysvětlují různými definicemi jednu a tutéž myšlenku a její obsahovou náplň. Existence mnoha definic managementu je způsobena tím, že management je předmět interdisciplinární a každá vědecká disciplína, která se na jeho tvorbě účastní, si přináší svůj obsah a terminologii. Management, je velmi důležitý, protože právě od tohoto slova vzniká další nabalující se škála pojmů, které mají v ekonomice své důležité postavení.

Jde o pojem přejatý z angličtiny, ale jeho používání se však natolik rozšířilo, že se stal již běžnou součástí terminologie řízení prakticky na celém světě. V mnoha případech se tedy ani nepřekládá a používá se anglický termín. Jazykovědci ale uvádějí, že kořeny výrazu management sahají až k latinskému slovu MANUS (tj. ruka) (Šimková, 2012).

Podle Lednického (2007, s. 4) slovu „*Management*“ a jeho obecnému pojetí nejlépe odpovídá český překlad řízení, vedení, správa.

Řízení je totiž jednou z nejdůležitějších činností od doby, kdy lidé začali vytvářet skupiny, aby dosáhli cílů, kterých jako jednotlivci dosáhnout nemohli.

Durdová (2012, s. 48) uvádí, že anglickému pojmu „*Management*“ terminologicky nejlépe odpovídá české slovo „*řízení*“ a to především řízení podnikové ve smyslu řízení všech podnikových činností (výroba, prodej, vývoj, výzkum).

Pro lepší přehlednost je možné „management“ klasifikovat do tří následujících skupin:

- vedení lidí – management znamená vykonávání úkolů prostřednictvím práce druhých,
- specifické funkce – vykonávané vedoucími pracovníky,
- předmět studia a jeho účel (Durdová, 2012).

2.2. Manažer

Manažerem je tradičně chápán vedoucí pracovník, který zcela jistě disponuje určitými vrozenými nebo získanými dovednostmi a znalostmi a vykonává manažerské funkce k dosažení předem jasně definovaných cílů. Disponuje určitou odpovědností za práci ostatních, kteří byli vybaveni příslušnou pravomocí. Manažeři v podstatě řídí a vedou kolektiv pracovníků.

Je však také zdůrazňována definice, dle V. Lednického, která říká, že: „*Manažer je především profese a její nositel je zodpovědný za dosahování cílů svěřené mu organizační jednotky s využitím kolektivu spolupracovníků a poskytnutých zdrojů, včetně tvůrčí účasti na stanovení cílů a jejich zajištění*“ (Lednický, 2007, s. 7).

Z výše uvedeného je zřejmé, že postavení manažera s sebou nese zejména úměrné využití odborníků, příležitostí a zdrojů k dosažení vytýčených cílů, kde hlavním a rozhodujícím činitelem úspěchu manažera je umění využití svěřeného lidského potenciálu.

Hlavní úlohou manažera v rámci jeho profesní náplně jsou následující tři základní manažerské úkoly:

- řídit práci a organizaci,
- řídit pracovníky,
- řídit produkci a operace.

Nesdílno součástí pro výkon funkce manažera, je také respektování požadavků, jež uvádí tzv. analýza 4E:

- **Effectiveness** (účelnost) – znamená zaměřit a zabývat se správnými věcmi,
- **Efficiency** (učinnost) – znamená věci provádět správných způsobem,
- **Economy** (hospodárnost) – znamená hospodařit tak, aby náklady byly co nejnižší,
- **Equity** (odpovědnost) – znamená vykonávat věci spravedlivě a podle práva (Lednický, 2012).

2.2.1. Manažerské funkce

Manažerské funkce, respektive činnosti či aktivity jsou úlohy, které vedoucí pracovník řeší v průběhu své řídicí činnosti, a které zabezpečují dosažení předem definovaných cílů. Tyto funkce dělíme na sekvenční a průběžné (paralelní). Pod funkce sekvenční spadá plánování, organizování, vedení lidí, personální práce a kontrola. Analýza, rozhodování, implementace a komunikace jsou typické pro funkce průběžné (Lednický, 2007).

2.2.1.1. Plánování

Plánování je první z pěti manažerských funkcí, která je obecně považována za nejnáročnější a nejdůležitější funkci manažera. Je to činnost, která zahrnuje výběr úkolů, postupů a činností nutných k dosažení definovaných cílů. Existuje celá škála plánu, od celkových po velmi podrobné plánovací studie, návrhy či analýzy. Dobré naplánování přispívá k dosažení stanovených cílů. Výsledkem této plánovací funkce je poté plán, který znamená promyšlený postup, jak můžeme dosáhnout stanovených cílů. Z každého plánu by mělo jasně vyplývat:

- čeho chceme dosáhnout,
- jak toho chceme dosáhnout.

2.2.1.2. Organizování

Organizování představuje cílevědomě prováděnou činnost, jejímž cílem je následné vytváření funkční organizační složky a jejich vzájemných vztahů. Výsledkem organizování je organizační struktura neboli organizační pyramida, ze které je zřejmé vnitřní uspořádání organizace. Spolupráce kvalitních pracovníků bude totiž mnohem efektivnější v jasně vytvořené organizační struktuře. Proto je nutné nabýt jistoty, že všechny dílčí úkoly, prostřednictvím kterých bude dosahováno stanovených cílů, jsou právě přiřazeny lidem, kteří jsou schopni je plnit nejlépe.

2.2.1.3. Vedení lidí

Vedení lidí patří mezi činnosti každého manažera. Nespadá pod to jen samotné vedení lidí, ale celá škála dalších aktivit jako je schopnost vést, usměrňovat, motivovat a stimulovat své spolupracovníky aby výsledné požadované cíle byly co nejlepší. Vedení tedy není pouhé rozdělování úkolů, ale také ovlivňování postojů a chování lidí k dosahování skupinových cílů.

Přitom zde nelze hovořit, že cílem manažera je manipulace s lidmi, ale poznání toho, co je motivuje.

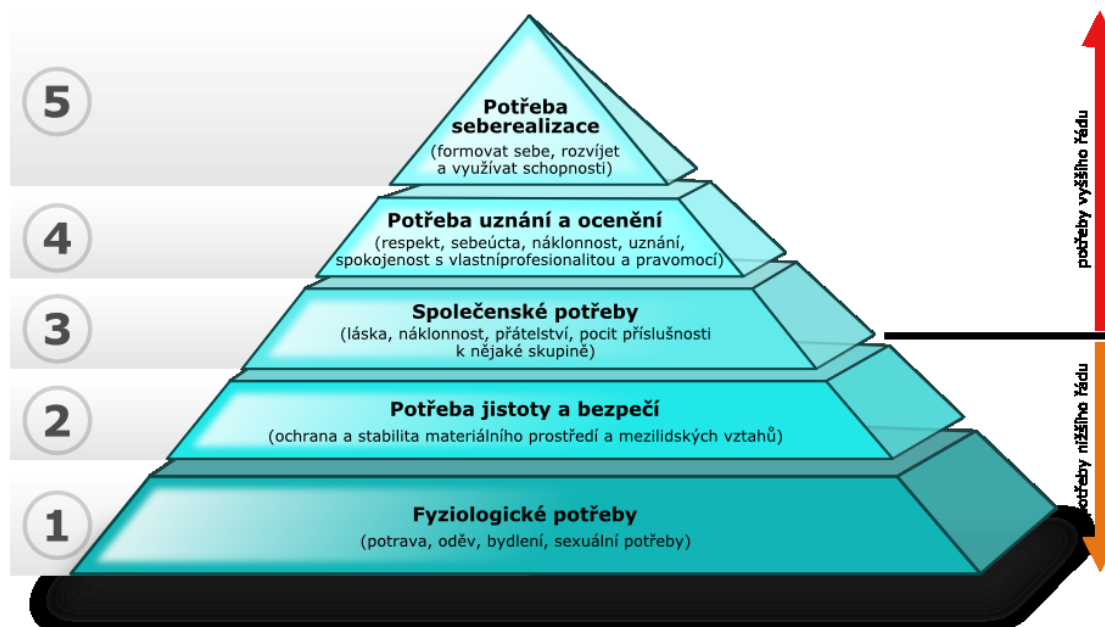
Manažer by měl poznat potřeby, přání a touhy svých podřízených. Velkou výhodou je tedy znalost svých podřízených jejich charakter, přání, pracovní zkušenosti a dovednosti pro možnost zvolení té nejefektivnější metody motivace, která povede k ještě lepším pracovním výsledkům. Motivace tedy vychází z potřeb jedince. S motivací úzce souvisí otázka v podobě stimulů, které povzbuzují individuální výkonnost. Dle uvážení a znalosti svých podřízených je možné je motivovat na základě např. hmotných stimulů (finanční nebo naturální ohodnocení) nebo nehmotných prostředků (úcta, veřejná pochvala aj.).

Maslowova teorie motivace

Maslowova teorie potřeb zdůrazňuje dva základní předpoklady:

1. Jsme živočichové mající nedostatek potřeb, přičemž naše potřeby naše potřeby závisejí na tom, co již máme. Pouze dosud neuspokojené potřeby mohou ovlivňovat chování.
2. Naše potřeby jsou podle svého významu hierarchicky uspořádány.

Obr. 2.1. Maslowova teorie potřeb



Zdroj: Hálek, 2013

2.2.1.4. Personalistika

Personalistika neboli výběr a rozmístění lidí je stěžejním úkolem této manažerské funkce. Jde tedy o zajištění co nejlépe kvalifikovaných pracovníků na jednotlivé posty.

Personální činnosti představují dílčí a specializované aktivity v rámci personálního řízení. Jde o vytváření a analýzu pracovních míst a jeho následné pokrytí vhodnými kandidáty spojené s přijímáním, rozmisťováním pracovníků, školením a rozvojem uchazečů i stávajících pracovníků, aby uložené úkoly byly plněny účinně a efektivně.

2.2.1.5. Kontrola

Posláním kontroly je včasné a hospodárné zjištění odchylek skutečného stavu individuálních i celkových aktivit od jejich původních záměrů, jejich rozbor a přijetí závěrů k nim. Manažerská funkce kontrolování je také zaměřena na měření a korigování vykonané práce, aby bylo zabezpečeno, že plány budou plněny a cílů bude dosaženo. Kontrola má poněkud širší charakter a je využívána na všech úrovních řízení jako prostředku zpětné vazby. Nespočívá jen v prostém prověřování a následných opatřeních, ale je prověrkou správného provádění ostatních manažerských funkcí. Lze ji tedy považovat za jakousi supervizi ostatních prováděných kontrol. Případné odchylky mohou být z hlediska formulovaných cílů pozitivní, pokud bylo dosaženo lepších výsledků než zamýšlených, nebo negativní – při nesplnění cílů, narušení norem nebo pravidel.

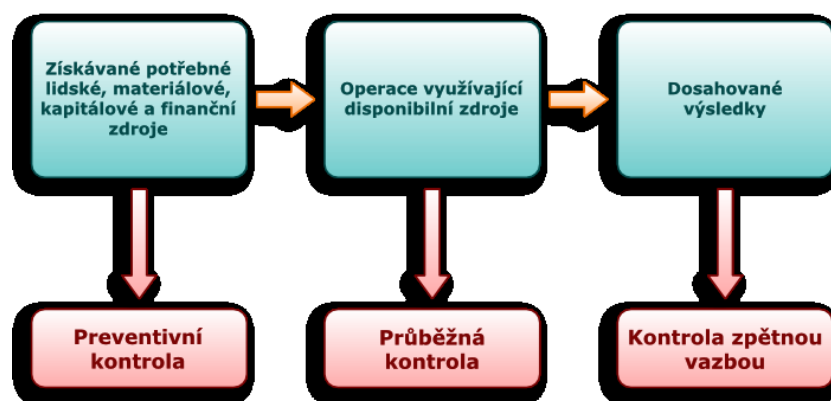
Základní kontrolní proces se skládá z těchto kroků:

- stanovení cílů kontroly – za jakým účelem je prováděna,
- stanovení standardů – kontrolní kritéria,
- porovnávání dosažených výsledků se standardy,
- korekce odchylek – přijetí závěrů a zajištění její realizace,
- nová kontrola (Šimková, 2012).

Typy kontrol

Jak blíže popisuje Obrázek 2.2, lze právě kontroly preventivní, průběžné a následné považovat z hlediska manažera za jedny ze základních typů kontrol.

Obr. 2.2. Typy kontrol



Zdroj: Hálek, 2013

Tyto poznatky a fakta byly v této podkapitole objasněny a zpracovány, protože příprava sportovní akce tyto manažerské funkce s sebou bezesporu nese a budou v praxi využity. Mezi jedny z nejdůležitějších a dominantních funkcí manažera při následném organizování sportovní akce řadíme plánování, organizování a následnou kontrolu v podobě celkové zpětné vazby, která nám ukáže úspěšnost přípravy této sportovní akce a případně odhalí nedostatky, odchylky mezi záměrem (plánem) a jeho skutečnou realizací.

2.3. Pojetí sportovního managementu

Jak již samotný název bakalářské práce „Příprava a organizace sportovní akce ve vybraném klubu“ pojednává o tom, že se jedná o přípravu ve sportovním prostředí je tedy nutné alespoň z části objasnit a definovat pojmy např. jako jsou sportovní management, sportovní manažer jeho funkce a pole působnosti. Proto v této kapitole byl kladen důraz na tyto pojmy a termíny jim blízké.

2.3.1. Sportovní management

„Pojem sportovní management ev. Management sportu lze chápat jako způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot, družstev, které alespoň zčásti akcentují podnikatelsky orientované chování“ (Čáslavová, 2009, s. 18).

„Vznik uvedených pojmů si vynutila sama tělovýchovná a sportovní praxe, především cílenou snahou po efektivním využívání velkých finančních částek, které ve sportu kolují, uplatňováním komerčních zájmů v oblasti sportu, cílevědomým chováním v prostředí

sportovní konkurence, řešením specifických problémů vedení sportovní mládeže a zabezpečováním sportovní administrativy“ (Čáslavová, 2009, s. 18).

V západoevropské a americké literatuře je často užíván termín „sport management“, pro který je často používán ekvivalentní výraz „sportovní management“. Tento pojem v sobě uchovává dva komponenty a to pojem „management“ a „sport“. Komponenta managementu se zabývá nejen manažerskou řídicí funkcí, ale také zahrnuje i oblasti jako je ekonomie, marketing, účetnictví, právo, finance aj. Vymezení, které se bezesporu soustředí na oblast diváctví a oblast aktivní účasti participantů na různých sportovních akcích spadá do komponenty sportu.

Pro sportovní management jsou specifické následující aspekty, které odlišují právě sportovní management od jiného řízení v podnikání:

- sportovní marketing,
- podnikání ve sportu,
- zaměstnání v průmyslu, které vyrábí sportovní zboží (Durdová, 2012).

2.3.2. Sportovní manažer

Za sportovního manažera ve sportovní oblasti je běžně označován:

- manažer na úrovni vedení sportovní činnosti (sportovní akce, sport ve volném čase lidí, sport mezi zdravotně handicapovanými aj.),
- manažer na úrovni řízení určité sportovní organizace (svazky, výbory, sportovní střediska řízená armádou a policií apod.),
- manažer v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných služeb (odvětví trenérství, vedoucí fitness, pracovníci marketingových a reklamních agentur pro tělesnou výchovu a sport aj.) (Durdová, 2012).

V bakalářské práci příprava a organizace sportovní akce spadá pod úkol sportovního manažera, proto byla také věnována pozornost této terminologii.

2.3.2.1. Nejvýznamnější činnosti a vlastnosti sportovního manažera

Jak je již známo významnou roli v oblasti sportovního managementu hraje finanční stránka, která úzce souvisí s nejvýznamnější činností sportovního manažera.

Získávání finančních prostředků je jakýmsi kritériem pro vůbec samotné přežití a zdárný chod sportovního klubu. Mezi nejdůležitější činnosti spadají tedy všechny činnosti, které vedou k získávání finančních prostředků. At už je to myšleno v oblasti marketingové strategie, spolupráce se sponzory včetně jejích získávání, tak i dále činnosti, které směřují k získávání grantů a dotací od krajů, měst a obcí. V praktické části je pak také uvedena finanční stránka a kalkulace pořádaného závodu, kde se právě tyto dotace od měst a sponzorů ve značné míře projeví.

Hospodárnost, efektivita a následné umění promyšleně nakládat s financemi je v činnosti manažera jednou z těch nejnужnějších činností. Samozřejmě nesmí být opomenuty taktéž všechny činnosti spojené s komplexní koordinací řízení klubu a schopnost ubírat ho správným směrem k splnění vytyčených a předem stanovených sportovních cílů. Také schopnost vytvoření vhodné strategie, která vede k dobrému zázemí sportovců i trenérů a k vytvoření co nejlepších podmínek pro následné plnění našich očekávání a pro růst výkonnosti sportovců (Durdová, 2012).

V širším měřítku jsou v podstatě vysoce vyzvedávány všechny činnosti manažera, spojené s plněním jednotlivých manažerských funkcí jako je plánování, organizování, vedení lidí a kontrola, které vedou ke splnění sportovních cílů. Při plánování sportovní akce je velký důraz kladen na umění sportovního manažera v oblasti utváření dobrých mezilidských vztahů, jak v samotném interním prostředí sportovního klubu, tak především navenek, kde se jedná o komunikaci se sponzory, s představiteli měst a obcí, se sportovním svazem atd. Zabývá se také formální stránkou sportovní činnosti klubu, jako jsou registrace, přihlášky do soutěží, tréninkové podmínky spojené s pronájmy sportovišť a další.

Zajištění příjmové stránky rozpočtu, přípravou sponzorských respektive reklamních smluv, s evidencí a další agendou klubu se sportovní manažer neobejde bez znalostí z oblasti managementu, marketingu, práva, daňových zákonů a dalších, ale též patřičné jazykové znalosti.

Některé činnosti sportovního manažera jsou spojovány s jeho vlastnostmi a schopnosti, kterými by měl disponovat při výkonu této profese:

- komunikativnost,
- slušné vystupování, férovost, čestnost,
- zdravé sebevědomí, ctízádnost a cílevědomost
- přirozená autorita, charisma

- vhodné a pohotové rozhodování, schopnost nalézat různé varianty řešení,
- logické uvažování, improvizace,
- empatičnost, pracovitost, odhodlanost, rozhodnost,
- trpělivost, vytrvalost, důslednost,
- schopnost stanovovat reálné cíle, umět prohrávat, dodržovat sliby,
- vhodný temperament,
- schopnost a ochota se neustále vzdělávat (Durdová, 2012).

I. Durdová uvádí, že: „*Obecně lze říci, že manažerem se člověk rodí, že je to povolání, které se musí dělat „srdcem“ a ne pro peníze*“ (Durdová, 2012, s. 59).

2.3.2.2. Oblast působení sportovního manažera

Sportovní manažer se v rámci působení své pracovní činnosti v České republice, pohybuje v prostředí, které je děleno do tří sektorů:

- spolkový sektor zahrnující tělovýchovné jednoty, sportovní kluby ve formě občanských sdružení nebo obchodních společností popřípadě sportovní organizace, které zastřešují sportovní svazy, federace, asociace a další organizace typu veřejně prospěšných společností,
- komunální sektor zahrnující školní sportovní tělovýchovné kluby, řízení tělovýchovných zařízení v komunální správě, zajišťování sportovních aktivit pro seniory a handicapované jedince, pořádání akcí „sport pro všechny“ v městských aglomeracích a další,
- podnikatelský sektor zahrnující vlastní podnikatelskou činnost, obsahující placené tělovýchovné a sportovní služby, společnosti zaměřené na výrobu sportovního zboží a náčiní, rekreační komplexy, cestovní kanceláře a zařízení provozující marketingové a reklamní služby (Durdová, 2012).

2.4. Výnosy a náklady, příjmy a výdaje

Velmi významnou a zásadní roli hrají finance, které jsou nezbytné pro přípravu a organizaci sportovní akce. V této bakalářské jsou užity termíny příjmy a výdaje. Proto v nynější kapitole budou stručně vymezeny a definovány tyto pojmy a jejich odlišnost od výnosů a nákladů.

Výnosy označují výsledky podnikání vyjádřené v penězích za určité období (měsíc, pololetí, rok. Výnosy mohou být:

- tržby za prodej výrobků a služeb,
- změna stavu zásob vlastní výroby,
- aktivace neboli výroba hmotného investičního majetku v organizaci,
- ostatní provozní výnosy,
- zúčtování rezerv a jiných opravných položek,
- výnosy finanční – plynoucí z kapitálových investic, vkladů a účastí,
- výnosy mimořádné – dotace, náhrady škod od zaměstnanců apod.

Při účtování podvojným způsobem avšak není rozlišováno, zda byly výnosy inkasovány nebo nikoliv, proto je od sebe nutné zásadně rozlišovat výnosy a příjmy, aby se nedostávaly do rozporu. **Příjmy** totiž představují peněžní prostředky, které firma skutečně investovala za prodané výrobky a služby, proto jde zajištění příjmu spolu ruku v ruce se zajištěním výnosů. Firma si totiž nemůže vystačit pouze s prodejem svých výrobků, ale musí vždy usilovat o získání příjmů za tyto výrobky v řádných termínech.

Náklady vyjadřují spotřebu výrobních faktorů (kapitál, práce, půda) vyjádřenou v peněžních jednotkách. Náklady musí být vykládány účelně, tedy hospodárně a nelze je považovat za totožné s výdaji. **Výdaje** jsou totiž chápány jako úbytek peněžních prostředků z firmy, přičemž nemusí zcela nutně dojít k tvorbě hodnoty. Pokud by však výdaje vstoupily do tvorby výrobků, práce nebo služeb, pak se stávají nákladem. Náklady můžeme strukturovat následujícím způsobem na základě:

- druhů – materiál, mzdy, odpis,
- účelu – výkon, útvar,
- činnosti – provozní, finanční, mimořádné,
- závislosti na změnách objemu výroby – fixní, variabilní (Veber, 2008).

2.5. Projektový management

Následující kapitoly jsou věnovány charakteristice a problematice projektového managementu, vymezení projektu, jehož vlastnosti příprava jednorázové sportovní události obnáší.

„Pojem „management projektu“ vznikl překladem anglického termínu „Project Management.“ Chápeme jej především jako filozofii přístupu k řízení projektu s jasně stanoveným cílem, který musí být dosažen v požadovaném čase, nákladech a kvalitě. Stanoveného projektu musí být dosaženo při respektování definované strategie a při

současném využití specifických postupů, nástrojů a technik pro plánování a řízení procesů jednotlivých projektů. Hovoříme-li tedy o „projektovém managementu“, máme na mysli specifickou metodiku pro plánování a řízení jeho realizace“ (Šajdlerová, 2008, s. 12).

„Dle A. Svozilové lze tento termín charakterizovat ještě následující definicí, že: „Projektový management je souhrn aktivit spočívající v plánování, organizování, řízení a kontrole zdrojů společnosti s relativně krátkodobým cílem, který byl stanoven pro realizaci specifických cílů a záměrů“ (Svozilová, 2011, s. 19).

Přestože se ve svém doslovném znění nejrůznější definice odlišují, je jejich podstata obdobná, že jde o určité krátkodobé vynaložené úsilí doprovázené aplikací znalostí a metod, jehož účelem je přeměna materiálních a nemateriálních zdrojů na soubor předmětů, služeb nebo jejich kombinace tak, aby bylo dosaženo vytyčených cílů.

Přestože obecné podstaty projektového managementu zůstávají nezměněny, celková náročnost pro vykonávání této profese spočívá jednak v komplexnosti celé problematiky projektového managementu tak i jednak v dynamickém rozmachu rozvoje světové ekonomiky a prudkém posunu moderních technologií stále kupředu. V posledních letech přechází na užívání projektového managementu stále větší množství podniků a to nejen v aktivitách a procesech, pro které jsou pravidla a metody projektového managementu nezbytné, ale především z důvodu, že jeho principy umožňují předefinování a transformování řady dlouhodobých a neměnných činností. Při aplikaci těchto pravidel je nezbytné si uvědomit hlavní odlišnosti od běžné formy operativního řízení. Projektový management se liší v liniově řízené společnosti zejména svou **dočasností a přiděleným omezených zdrojů pro realizaci projektu**. Pokud je dosaženo cílů projektu, projekt je ukončen a může být plánován projekt nový, kdežto na rozdíl od operativního řízení, kde po splnění cílů dojde bez prodloužení k nastavení nových cílů a práce jednotky permanentně pokračuje (Svozilová, 2011).

2.5.1. Projekt

Právě s termínem „projekt“ se následně pracováno v praktické části, takže je nezbytné definovat, že projekt je vlastně jedinečný sled aktivit a úkolů, který má dán specifický cíl, je řízeným procesem a cílevědomým návrhem na uskutečnění určité inovace, který má také stanoven svůj začátek, konec, přesná pravidla řízení a regulace a stanovené limity pro čerpání zdrojů na realizaci. K projektu se zde přistupuje jako k tvůrčímu procesu.

Z této charakteristiky vystupují tři hlavní charakteristické základny a to:

- formulace začátku a konce, tedy čas, který je limitní pro plánování sledu jednotlivých dílčích aktivit projektu,
- dostupnost zdrojů, které jsou projektu přiděleny a budou průběžně užívány a čerpány,
- náklady, které jsou finančním projevem užití zdrojů v časovém rozložení (Svozilová, 2011).

Obr. 2.3. Doplnuje znázornění tří charakteristických základen.

Obr. 2.3. Základny projektového managementu



Zdroj: Svozilová, 2011, s. 23.

2.5.2. Organizační struktura projektu

Kvalita úrovně projektového managementu je i při užití detailně vypracovaných metodologií a pravidel plně závislá na lidech, kteří tvoří organizační strukturu konkrétního projektu. Celkový úspěch projektu a dosažení vytyčeného cíle není závislý jen na plnění individuálních výkonů jednotlivců nebo menších skupin, ale na spolupráci celého projektového týmu, proto je zcela nezbytným požadavkem vytvoření přechodné organizační struktury rolí a definování vztahů mezi nimi, přiřazení manažerské autority a schopnosti rozhodování. Z výše uvedeného vyplývá, že pro přípravu jakéhokoliv projektu ať už nejen přípravu sportovní akce je zřejmé, že každý projekt potřebuje svou organizační strukturu, která bude přesně definovat pravidla nadřízenosti a podřízenosti a hierarchický systém odpovědnosti za dílčí výsledky vedoucí až ke splnění globálního cíle projektu.

Základní subjekty projektového managementu jsou:

- manažer projektu,
- asistent manažera projektu, pokud to rozsah projektu vyžaduje,
- projektová kancléř, pokud to rozsah projektu vyžaduje,

- projektový tým (Svozilová, 2011).

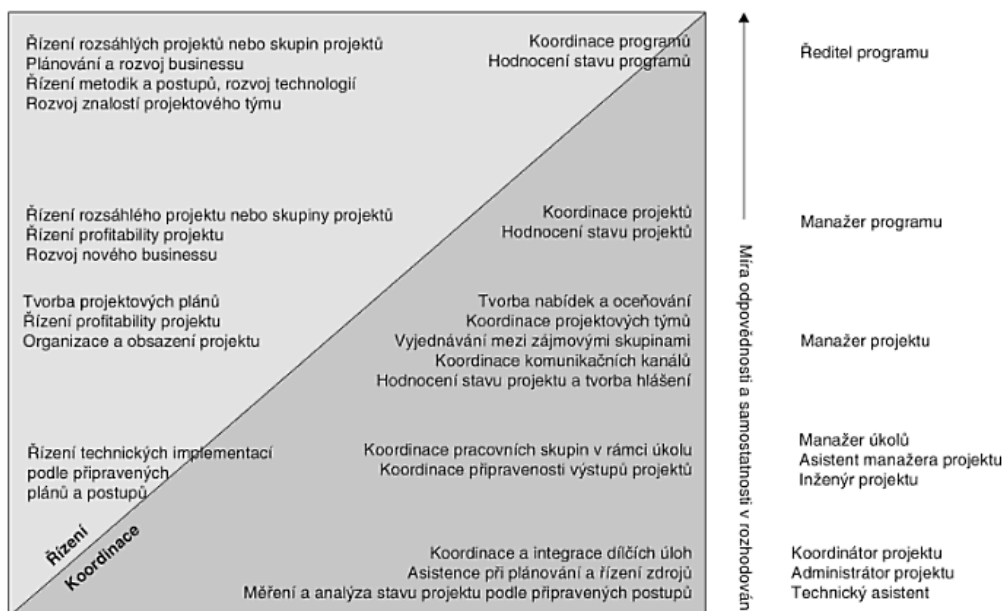
Ve chvíli, kdy je klíčovou osobou projektového managementu manažer projektu, což je osoba odpovědná za splnění cílů projektu při dodržení všech stanovených charakteristik, nastává okamžik, kdy je nutné si uvědomit, že pod přímým vlivem manažera projektu je veškeré projektové dění závislé na obsazení jednotlivých pozic projektového týmu a tudíž snaha získat na jednotlivé pozice organizační struktury pracovníky, kteří se s nasazením kreativně zapojí do projektu a budou na něm pracovat. Výhodou a jakýmsi charakteristickým rysem projektového řízení je fakt, že pracovníci jsou dle organizační struktury přidělení na dobu trvání projektu a poté jsou uvolnění pro jiné projekty. Na základě tohoto projektového řízení a jeho obsazování pracovníků na pozice je umožněna větší flexibilita a efektivita ve využívání pracovních sil.

Projektový management, stejně jako jiné druhy řízení, dále je postaven na uplatňování řídicích subjektu na řízené. Základní a nedílné principy vlivů dělíme:

- Pověření – moc, která je přidělena jednotlivci tak, aby mohl uskutečňovat určitá rozhodnutí, které budou respektována ostatními jedinci.
- Odpovědnost – může definovat jako morální povinnost přijatou jednotlivcem spočívající v efektivním splnění uloženého úkolu.
- Závaznost – je celkově schopnost plnění pověření – jedinec by měl dokázat naplnit očekávání a uspokojujícím způsobem dokončit určité pověření tím, že má současně dostatek autority i schopností a zodpovědnosti ke splnění tohoto očekávání (Svozilová, 2011).

Pro lepší přehled a úplnost můžeme na Obr. 2.4 vidět rozložení odpovědnosti jednotlivých úrovní projektového managementu.

Obr. 2.4. Pozice a odpovědnosti projektového managementu



Zdroj: Svozilová, 2011, s. 30

2.5.3. Životní cyklus projektu a fáze projektu

Projekt má charakter procesu, v době své existence se vyvíjí a nachází se v různých fázích, které nazýváme životním cyklem projektu. Existuje celá řada definic charakterizujících životní cyklus projektu, avšak tato oblast není ještě zdaleka mezi teoretiky shodně zmapována a definována. Obecně je životní cyklus popsán pomocí rozdělení do několika následujících fází:

- **Konceptuální návrh** – zde jsou navrženy základní záměry, hodnocení přínosů a dopadu realizace projektu, odhady nákladů a času potřebného pro vlastní realizaci, předběžná analýzy rizik.
- **Definice projektu** – zde dochází o přesnění výstupů první fáze – diversifikace cílů, výčet subsystemů a jejich vnitřních rozhraní, příprava metodik, znalostí, dovedností, vytvoření realistického časového rámce a propočet nákladů, definice rizik a případných ohrožení.
- **Produkce** – představuje samotnou realizaci daného projektu spojeného s řízením prací, kontrolou časového rámce, rozpočtů a kalkulací, kontrolou kvality dosažených

jednotlivých dílčích cílů, testování výstupů a pořízení dokumentace jako podklad pro užívání předmětu projektu a tvorby plánu podpory v operačním období.

- **Operační období** – zde se přistupuje k vlastnímu užívání projektu, k jeho integraci předmětu projektu do již existujících organizačních systému společnosti uživatele, dále zde probíhá hodnocení technologických, sociálních a ekonomických dopadů projektu v rámci předpokladů daných v konceptuálním období a následná zpětná vazba pro plánování dalších budoucích projektů.
- **Vyřazení projektu** – převedením projektu do stadia podpory a do případné odpovědnosti organizace, která podporu poskytuje, převedení zdrojů (např. pracovníků nebo technologií) na jiné projekty, zpracování poučení a získaných zkušeností z řízení daného projektu (Svozilová, 2011).

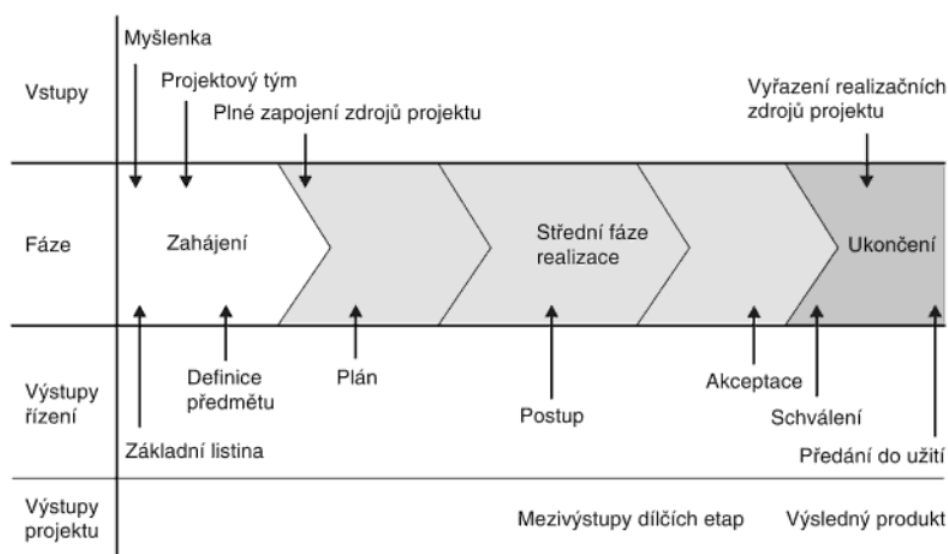
Fáze životního cyklu projektu

Rozdělení jednotlivých realizačních aktivit do logického časového sledu má za cíl zlepšit podmínky pro kontrolu jednotlivých procesů. Usnadňuje orientaci všech účastníků ve vývojových stádiích projektu a zvyšuje tak pravděpodobnost celkového úspěchu.

Fáze životního cyklu projektu jsou tedy sekvence – stavy projektu a časové úseky jim odpovídající. Přechod jedné fáze do druhé je uskutečněný na základě dosažení určitého dříve definovaného stavu projektu, případně souboru plánovaných dílčích úseků. Přechod mezi fázemi je zpravidla uskutečněn na základě dílčího schvalovacího procesu, který konstatuje připravenost pro přechod do další fáze.

Obr. 2.5. Doplnuje grafické zpracování teorie o rozložení fází životního cyklu projektu a vidíme, že v jednotlivých fázích projektu dochází k postupnému zapojování zdrojů projektu od čistě ideových vstupů po plné využití všech prostředků potřebných k realizaci. Na straně druhé jsou postupně generovány výstupy projektu, které mají podobu výsledků a vlastního produktu projektu, jehož vytvoření je hlavním cílem projektu (viz. Obr. 2.5.) (Svozilová, 2011).

Obr. 2.5. Typické rozložení fází životního cyklu projektu



Zdroj: Svozilová, 2011, str. 38

2.6. Rizika projektu

Jelikož je projekt jednorázovou jedinečnou záležitostí, nese s sebou také několik rizik, které mohou mít určitý dopad do konečné podoby projektu, ale mohou také ovlivnit celý jeho průběh a realizaci. Rizika a míra nejistoty souvisí s množstvím a kvalitou informací, které má manažer k dispozici. Většinou platí, že čím více kvalitních informací, tím méně nejistoty v rozhodování a tím méně rizik. Na základě potřebných informací je následné rozhodování dennodenní činností manažerů, která je provázána vědomím, že v oblasti nejistot rozhodnutí nastávají vedle šancí na úspěšné dokončení projektu také události, které mohou způsobit menší či větší katastrofu. Úkolem řízení rizik je hledat a analyzovat tato rizika, získat schopnost na ně adekvátně a pohotově reagovat a tím zmenšovat jejich případné odchýlení projektu od jeho plánované trajektorie.

Proces řízení rizik je souborem aktivit následujících kroků:

- určení potencionálních rizikových situací,
- ohodnocení rizik,
- stanovení protirizikových opatření,
- realizace protirizikových opatření.

Druhy rizik

Zásadním bodem ohodnocení rizik je odhadnutí jejich možných dopadů na realizaci celkového projektu. Pro objektivní posouzení projektových rizik a volbu správných obranných strategií je velmi důležité jejich správné strukturování, které může být například podle:

- místa vzniku vzhledem k projektu,
- zdroje rizika,
- předvídatelnosti a pravděpodobnosti jejich vzniku,
- závažnosti dopadu,
- stupně kontrolovatelnosti a odvrátitelnosti (Svozilová, 2011).

Při zjištění některých z ohrožitelných rizik, které mohou mít negativní dopad na náš projekt, jde stále o následování a uplatňování obecných doporučení pro omezení rizik. A to v podobně posilování informovanosti a pracovat s kvalitnějšími a jasnějšími informacemi, volbou již dříve osvědčených postupů, využití kvalifikovaných řešitelů, opírání se o pilotní ověření a pojištění rizik.

Při procesu řízení rizik v oblasti projektového managementu lze do popředí uvést tři typy protirizikových opatření a to v podobě:

- **Předcházení rizika** – možné riziko je eliminováno vyloučením a odstraněním jeho známých příčin,
- **Zmírňování rizika** – zde jsou zvažována opatření, která mají za úkol omezit negativní vliv účinku vytipované rizikové události, v určitých situacích je možné vzít v úvahu sjednání a uzavření pojistné smlouvy,
- **Záchrana** – v této fázi se již počítá s určitými následky a se smířením se dopadů nežádoucí rizikové události, pro tyto případy se předpokládá využití rezerv.

„Pro vytvoření správné strategické obrany proti konkrétním projektovým rizikům je nutné vytvořit jejich soupis, který je výsledkem systematické analýzy rizik spojené s jejich identifikací, kategorizací a dokumentací“ (Svozilová, 2011, s. 280).

Pro použití protirizikových opatření je nezbytné důkladně zhodnotit a analyzovat vzniklou situaci a přesvědčit se o vhodném použití zvažovaných opatření.

2.7. Rozpočet projektu

Vzhledem k tomu, že práce se zabývá přípravou a organizací sportovní akce, tak se zcela jistě promítne také její finanční stránka a celkový rozpočet sportovní akce. Proto následující řádky budou věnovány rozpočtu projektu, kdy nám následující text odhalí jeho charakteristiku a typické znaky tvorby rozpočtu.

„Rozpočet projektu je časově fázovaný plán obvykle reprezentovaný peněžními nebo pracovními jednotkami“ (Svozilová 2008, s. 159).

Rozpočet projektu je jednou z nejdůležitějších charakteristik, bez kterého se realizace žádného projektu neobejde a je nedílnou součástí plánu projektu. Je nezbytným podkladem pro koordinaci všech činností a dílčích dodávek, které jsou součástí projektu, a pro kontrolu postupu projektu vzhledem k jeho plánu. Je souborem parametrů a číselných údajů, které dávají do souvislosti časová, množstevní a finanční kvanta, která souvisí s plánem a realizací dílčích elementů projektu.

Rozpočet projektu obsahuje všechny informace o tom, jaký je plán čerpání zdrojů projektu, a to:

- v jeho celkovém souhrnu,
- v rozpisu do detailních položek podle jednotlivých nákladových druhů projektu,
- v časovém fázování podle předpokladu postupného čerpání těchto zdrojů.

Z výše uvedeného můžeme konstatovat, že rozpočet projektu je součástí hlavní projektové dokumentace. Sestavuje se ve dvou fázích a to ve fázi konceptuální a plánovací. Konceptuální fáze slouží obecně jako podklad a celková úroveň přesnosti tohoto rozpočtu odpovídá aktuálnímu stavu informovanosti a vědění jeho sestavovatelů, lze tedy říci, že se jedná o předběžný rozpočet. Na rozdíl od rozpočtu v plánovací fázi, kdy tento rozpočet má maximální přesnost a je závazný z pohledu řízení projektu.

Standardní rozpočet obsahuje následující položky:

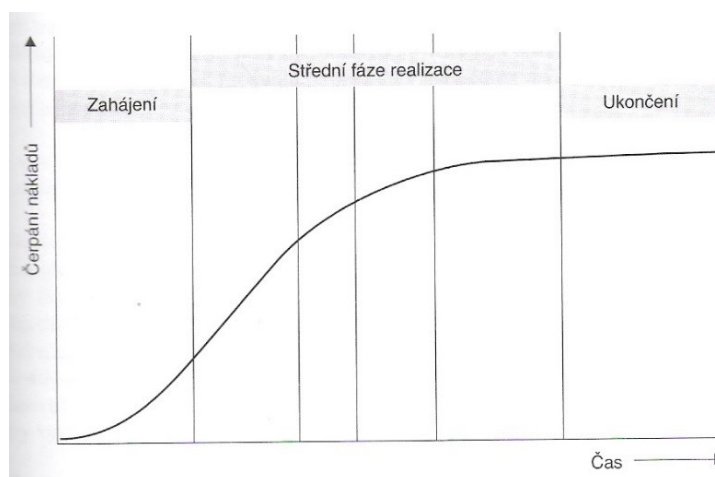
- přímé náklady (práce, materiál, cestovné, pořízení nebo pronájem technologií, licence, pojištění, náklady na financování projektu atd.),
- nepřímé náklady (platy, odměny, náklady na provoz budovy, daně atd.)
- ostatní náklady (rezervy na možná rizika).

Tvorba rozpočtu

Tvorba rozpočtu není lehkou záležitostí, je třeba přesně stanovit budoucí náklady na jednotlivé činnosti a projekt jako celek. Proto se většinou svěřuje do rukou zkušených manažerů, kteří zahrnují při své činnosti následující kroky:

- přiřazení nákladů jednotlivým úsekům práce,
- ocenění a časové rozložení nákladů,
- vyhodnocení ostatních potřeb týmu,
- vyhodnocení cash-flow projektu a potřeb na jeho financování,
- celkové hodnocení přijatelnosti rozpočtu (Svozilová, 2011).

Obr. 2.6. Typický průběh čerpání nákladů v průběhu životního cyklu projektu



Zdroj: Svozilová, 2011, s. 39

2.8. Role marketingu ve sportu

Ujasnit si a definovat pojem „sportovní marketing“ vlastně znamená zachytit v jednom bodě oba komponenty a to marketing a sport, a přitom vycházet stále z obecné definice marketingu.

B. G. Pitts a D. K. Stotlar (1996) definují sportovní marketing jako „proces navrhování a zdokonalování činností pro výrobu oceňování, propagaci a distribuci sportovního produktu tak, aby se uspokojovaly potřeby a přání zákazníků a bylo dosaženo cílů firmy“ (Čáslavová, 2009, s. 99).

Marketing je v posledních letech jednou z nejvýznamnějších částí sportu a pomáhá vytvářet finanční a materiální zdroje, které jsou následně použity pro činnosti a aktivity sportovců, sportovních týmů, sportovních soutěží, ale i sportovních organizací jako jsou sportovní svazy, kluby a tělovýchovné jednoty.

Marketingový mix ve sportu

Marketingový mix je základní strategií marketingu, která kombinuje nástroje marketingu – produkt (product), cena (price), místo (place) a propagaci (promotion). Můžeme tedy hovořit o 4P.

2.8.1. Propagační mix

Propagací se rozumí přesvědčivá komunikace, která je kombinací reklamy, podpory prodeje, public relations, osobního prodeje a nástrojů přímého marketingu. Těchto propagačních nástrojů je využíváno například při prodeji sportovních produktů. Následně je v textu stručně definován jejich obsah:

- **reklama** představuje nejrozumnější formu neosobní placené prezentace,
- **podpora prodeje** obsahuje pobídky krátkodobého charakteru sloužící k podpoře nákupu nebo prodeje produktu,
- **public relations (PR)** představuje jakési vytváření kladného vztahu firmy s veřejností a její pozitivní budování image firmy a případné eliminování pomluv souvisejících s firmou,
- **přímý marketing** označuje přímý kontakt s vybranými subjekty, který má za cíl okamžitou zpětnou reakci a snahu udržet si tyto zákazníky po delší dobu,
- **osobní prodej** představuje osobní prezentování výrobků nebo služby, která si klade za cíl výrobek prodat a zapůsobit dobrým vztahem na zákazníka (Čáslavová, 2009).

2.9. Sportovní reklama

Reklama je placená forma neosobní prezentace výrobků, služeb nebo myšlenek subjektu, instituce nebo organizace prostřednictvím komunikačních médií. Pojem sportovní reklama je vztahován jednak k reklamě se sportovními moty, tak jednak jde o reklamu, která využívá specifických médií komunikace v oblasti sportu. Úkolem reklamy je dostat sportovní produkt, službu, do povědomí zákazníků a odlišit jej od jiných nabídek. Úspěšná reklama se může stát zárukou úspěchu marketingové politiky.

Reklama se stává v životě jednotlivých subjektů tělovýchovy a sportu stále důležitějším faktorem jejich ekonomické činnosti. Protože právě příjmy z reklam respektive z nabídky reklamních služeb tvoří velmi významnou položku všech příjmů sportovních organizací.

V této práci hraje reklama svou významnou část, protože právě reklama se zde promítne v neosobní formě prezentace za účelem z medializování připravované sportovní soutěže a dostání se do povědomí populace (Durdová, 2012).

2.10. Sponzoring ve sportu

Sportovní sponzoring je partnerský vztah mezi hospodářstvím na jedné straně a sportem na straně druhé, přičemž dochází k uspokojování zájmů obou zúčastněných stran. Jedná se o specifickou vazbu mezi sponzorem a sponzorovaným, kdy peněžní, věcné prostředky a služby se dávají k dispozici osobám a organizacím působícím ve sportu. Základní charakteristikou je dvojice slov služba a protislužba. Kdy sponzorovaný očekává od sponzora finanční prostředky, věcné dary či služby, sponzor za ně vyžaduje nejčastěji propagaci samotné firmy, loga firmy nebo jejich produktu. Sponzorovaný využívá prostředků či služeb od sponzora k plnění svých náročných cílů (např. sportovních, ekonomických, sociálních). Sportovního sponzoringu využívají v dnešní době stále větší množství firem, které prezentují svá loga při různých sportovních příležitostech. Čím větší význam má určitá sportovní akce a čím je více mediálně propagována, tím je větší publicita sponzora (Durdová, 2012).

2.11. Metoda dotazování

Tato metoda dotazování je jednou z nejběžnějších a nejpoužívanějších metod a je také často jedinou použitou metodou ve výzkumné studii. Tato metoda je prováděna za účelem sběru především primárních informací a údajů. Respondenti, kteří jsou předmětem výzkumu, jsou podrobeni otázkám týkajících se jejich spotřebitelského chování, postojů, znalostí a preferencí. Tato metoda dotazování je charakterizována především svou pružností díky získání velkého množství informací z různorodých marketingových situací a celkové nenáročnosti na finanční stránku a časový fond. Co můžeme uvést do strany nevýhod je riziko, které je zastoupeno v podobě neochotě nebo nedostatku času respondenta odpovědět na kladené otázky nebo může vzniknout situace, kdy si respondent svou odpověď vymyslí, z důvodu lepšího pocitu vypadat sečtěle v oblasti určité problematiky nebo aby případně svou odpovědí zkresleně potěšil tazatele (Kotler, 2007).

Dotazník

Nejběžnější technika v metodě dotazování je praktikována na základě dotazníku. Tato forma dotazování byla vybrána pro vypracování a zhodnocení zásadních údajů k této práci. Získané informace bylo nadále zapotřebí podrobit kvantitativní analýza za pomoci statistických metod.

Všeobecné zásady konstrukce dotazníku:

- jasně stanovit problém – je potřeba shromažďovat přesné a konkrétní údaje o konkrétních záležitostech, přeměnit výchozí hypotézy na konkrétní otázky,
- znalost a dobrá orientace v prostředí sledovaného jevu,
- zajistit správnost a účelnost otázek – každá otázka musí být položena za účelem splnění cílů výzkumu,
- pilotáž – je doporučována v počáteční fázi konstrukci dotazníku, jedná se volné rozhovory v terénu s otázkami týkajícími se dané problematiky,
- pretest – prvotní verze dotazníku, kde na malém vzorku dotazovaných respondentů prochází otestování korektnosti a účelnosti dotazníku, po pretestu je stále možné provádět korekce a úpravy otázek v dotazníku.

V dotazníku možné využít tři základních typů otázek a to otázek otevřených, polootevřených nebo uzavřených.

Otázky otevřené

Dotazovaný respondent zde není svázán a omezen výčtem několika odpovědí, ba naopak se k dané problematice vyjadřuje svými slovy. Tato forma otázek je ve finálním zpracování časově náročná, neboť se musí provést kategorizace odpovědí.

Otázky polootevřené

V celkovém výčtu alternativ a možností odpovědí se nachází ještě jedna možnost a to možnost jiná odpověď. Kterou dotazovaný respondent může zvolit v případě nevyhovující ani jedné z předchozích možností.

Otázky uzavřené

Dotazovanému respondentovi jsou předloženy pouze předtištěné odpovědi, ze kterých si pak následně vybírá. V této kategorii je klasifikace uzavřených otázek následující:

- dichotomické – ANO x NE,
- polytomické výběrové – je zde možnost výběru jedné z uvedených možností,
- polytomické výčtové – je zde možnost výběru více než jedné z uvedených možností,
- polytomické stupnicové – po následném vybrání odpovědi respondentem jej dále seřazuje do pořadí podle určitého klíče,
- filtrační – jsou reakcí na předchozí odpovědi typu: „odpověděli-li jste na předcházející otázku kladně, pak přejdete k otázce č. ...“,
- kontrolní – tyto otázky slouží k ověření věrohodnosti odpovědi dotazovaného (Foret, 2012; Kotler 2007).

V praktické části je sestaven dotazník pro zjištění úspěšnosti soutěže z pohledu organizátorů. Při sestavení dotazníku bereme v potaz všechny výše uvedená kritéria. Do dotazníku jsme zahrnuly jak otázky otevřené, polootevřené, tak i uzavřené.

3 Představení klubu

V této kapitole je konkrétní představení vybraného sportovního klubu, jenž každoročně pořádá krasobruslařskou soutěž, a který je také celkovým klíčovým prvkem bakalářské práce. Následující řádky budou proto věnovány představení tohoto klubu, jeho prvním počátkům své existence přes jeho dlouhou škálu působení a úspěšnost vychovaných závodníků a také krátké nastínění bodového systému, který je uplatňován při každých krasobruslařských závodech.

V širším slova smyslu se o prvních zmínkách kroužku krasobruslení v Orlové můžeme bavit již od roku 1995. Právě v tomto roce byl kroužek krasobruslení poprvé uveden pod záštitou organizace Domů dětí a mládeže v Orlové. Po ročním úspěšném chodu tohoto kroužku se jej následně ujali zkušení trenéři krasobruslení, kteří z něj v roce 1996 vytvořili klub, pod přesnějším oficiálním názvem jako Krasobruslařský klub Orlová.

Již za krátkou dobu svého působení klub vypracoval z mnoha malých nadšenců krasobruslení již několik českých vrcholových krasobruslařů, kteří jsou reprezentanty nejenom Moravskoslezského kraje, ale také České republiky na nejrůznějších mezinárodních mistrovských soutěžích. Jejich špičkovou úroveň Orlovských krasobruslařů z klubu KK Orlová vyzdvihují jejich dosažené úspěchy a to nejen v rámci Poháru Českého krasobruslařského svazu, ale i v mezinárodním měřítku jako jsou soutěže typu Evropské kritérium, Grand Prix, juniorské mistrovství světa apod.

V neposlední řadě úspěšnosti tohoto klubu, jeho zdárného chodu a vypracování skvělých krasobruslařů se také může pyšnit zařazením těch nejlepších a nadějných talentovaných krasobruslařů do sportovního centra mládeže a také do projektu s názvem Talentovaná mládež. Tyto spolky se zaměřují na rozvoj talentu mladých sportovců a umožňují jim lepší podmínky pro trénink a zlepšování jejich výkonnosti.

Celková organizace v tomto klubu neprobíhá jen na ledové ploše, ale součástí je také její příprava mimo ledovou plochu, do které spadá baletní průprava, gymnastika, základy tance, aerobik, atletika a všeobecná pohybová příprava jako je spinning, alpinning či posilovna. V tomto klubu jsou závodníci rozděleni do několika skupin dle věkové kategorie a výkonnosti. Věkově nejstarší skupinu tvoří závodníci seniorského, juniorského a žákovského věku. Další skupinou jsou mladší závodníci mladšího a nejmladšího žactva. K nejmenším a nejmladším řadíme nováčky, mladší nováčky, přípravku a školičku.

Krasobruslařský klub Orlová každoročně pořádá krasobruslařské závody zvané jako „Orlovská pirueta“. Tohoto závodu se mohou účastnit nejen závodníci z celé České republiky, ale také zastoupení závodníků z Polska či Slovenska. Tato soutěž v Orlové je především zaměřena jen na kategorii jednotlivců. Hodnocení závodních výkonů uplatňující se v soutěžích krasobruslařského závodu je podrobena ISU systémem hodnocení nebo systémem „šestkovým“.

Šestkový systém hodnocení

Tento systém hodnocení, který je doslova založen na „šestkách“ a je znám již od prvopočátku krasobruslařských závodů. V tomto hodnocení jsou podrobeny dvě skupiny prvků. Do první skupiny řadíme skokové schopnosti a piruety a druhou skupinou, která je hodnocena tvoří tzv. umělecký dojem. Závodník tedy po svém výkonu je hodnocen každým příslušným rozhodčím závodu dané kategorie a obdrží od každého z nich jednu známku za skokovou pasáž a druhou za předvedení neboli tzv. umělecký dojem. Součtem bodů je určeno pořadí závodníka. Toto už v dnešní době „staré“ bodování je používáno již jen u tří kategorií a to v kategorii – přípravka, mladší nováčci a nováčci. V ostatních kategoriích je hodnocení už prováděno pouze pomocí ISU systému.

ISU systém hodnocení

První zmínky o tomto bodovacím systému a jeho vyzkoušení proběhlo poprvé na seniorských závodech Grand Prix a to již na přelomu roku 2003/2004. Následující rok je tento systém již aplikován na všech juniorských a seniorských závodech, které jsou v kompetenci organizace, která se nazývá Mezinárodní bruslařská unie. Nyní krasobruslaři nebojují o nejvyšší známky, které zprvu tvořily doopravdy „šestky“, ale díky novému bodovacímu systému ISU usilují o co nejvyšší bodové součty za krátký program a volnou jízdu.

Jádro celého tohoto systému je založeno na součtu bodů dvou hodnocených částí závodního programu, které tvoří body za techniku a body za komponenty programu, případně udělení plusových bodů nebo odečtení bodů za srážky aj.

Body za techniku jsou odvozeny na základě tabulkových hodnot jednotlivých prvků, kdy každý prvek je ohodnocen určitou výši bodů a na základě specifických tabulek které jsou individuální pro každou závodní skupinu (sólové bruslení, tance na ledě, synchronizované bruslení aj.). Tabulky jsou vydány Mezinárodní bruslařskou unií. V tabulkách nalezneme základní hodnoty jednotlivých prvků a jejich nejrůznější modifikace závislé na kvalitě a

technice provedení. Body jsou uvedeny v číselných hodnotách a zvyšují se v závislosti na obtížnosti prvků. Úroveň a obtížnost prvků určuje tzv. technický specialista ve spolupráci s jeho asistentem a kontrolorem. Následně pak jednotlivý rozhodčí určují kvalitu každého prvku jedním ze sedmi následujících stupňů provedení. A to bodovým přičtením nebo odečtením od základní sazby hodnotou +3, +2, +1, 0, -1, -2, -3. V druhé části rozhodčí hodnotí bruslařské dovednosti, spojovací vazby, krokové variace, předvedení, interpretace hudby aj. (Hrázská, 2006).

4 Příprava a organizace sportovní akce

4.1. Myšlenka zorganizování sportovní akce

Tato oblast sportu nabízí neustále nové krokové variace, druhy piruet a v neposlední řadě kombinace skoků a spojovacích prvků doprovázeny pokaždé jiným hudebním doprovodem. Jak lze obecně říci, je neustále co zlepšovat. Proto je pro lidi tento druh sportu po několik let stále atraktivním a je možné získávat pořád nové poznatky z této oblasti sportu. Důležitým faktorem je, že existuje stále velké množství lidí, kteří mají o krasobruslení zájem, ať už ve vrcholovém provedení, anebo jen z důvodu radosti z pohybu, upevňování kondice a svého zdraví či kompenzace pracovního vytížení, tak v neposlední řadě je velká oblíbenost především z divácké pozice při sledování krasobruslařských závodů. Právě tyto fakta vedly k nutkání nahlédnout na sportovní akci z opačného pohledu než diváka. Proto jsme se rozhodli pohlížet na sportovní akci z pohledu organizátorů, zmapovat průběh a přípravu sportovní akce a náležitosti z něj vycházející.

4.2. Český pohár a podmínky pro pořádání závodu v rámci Českého poháru

Český krasobruslařský svaz

„Český krasobruslařský svaz (dále jen ČKS) je dobrovolným sdružením sportovních klubů a oddílů tělovýchovných jednot, které mají sídlo na území České republiky a jejichž základním předmětem činnosti je provozování sportovního odvětví krasobruslení“ (ČKS, 2006, Stanovy).

„Sdružené subjekty mohou být právně, majetkově a organizačně samostatné a nezávislé a mohou mít různý název vyjadřující vlastní identitu a jsou jednotně označovány jako kluby“ (ČKS, 2006, Stanovy).

Český krasobruslařský svaz vystupuje jako představitel českého krasobruslení vůči Mezinárodní bruslařské unii (ISU), Českému olympijskému výboru, Českému svazu tělesné výchovy a ostatním státním, tělovýchovným a společenským orgánům.

Český pohár

Český pohár v krasobruslení jednotlivců (dále jen ČP) je celosezónní bodovací soutěží organizovanou prostřednictvím ČKS. Jsou do ní zahrnuty všechny soutěže pořádané kluby sdruženými v ČKS, které splňují podmínky pro udělení statusu ČP. ČP je otevřenou sérií soutěží, ve které mohou startovat všichni závodníci a závodnice splňující podmínky účasti. Soutěž ČP je vymezena obdobím mezi Mistrovstvím České republiky (dále jen MČR) v dané kategorii. Označujeme ji tzv. pohárovým obdobím. Samotný mistrovský šampionát se do ČP nezahrnuje.

Každý klub registrovaný v ČKS má právo pořádat soutěže ČP, avšak smí uspořádat v každé kategorii ČP pouze jednu soutěž v průběhu jednoho tzv. pohárového období (ČKS, 2006, Stanovy).

Krasobruslařské disciplíny

V mezinárodním krasobruslení jsou zařazeny tyto následující disciplíny:

- jednotlivci,
- tance na ledě,
- sportovní dvojice,
- synchronizované bruslení.

V soutěžních disciplínách jednotlivců probíhají, ve všech věkových kategoriích, tyto disciplíny odděleně, kdy muž a žena závodí zvlášť. Krasobruslení je ale jedním z mála sportů, které má i takové závodní disciplíny, kdy sportovní dvojice nebo taneční páry soutěží v kombinaci muž a žena najednou.

Soutěžní kategorie a jejich věkové dělení

V krasobruslení je dělení jednotlivých kategorií následující:

- mladší nováčci – mladší nováčci chlapci, mladší nováčci dívky,
- nováčci – nováčci chlapci, nováčci dívky,
- nejmladší žactvo – žáci nejmladší, žačky nejmladší,
- mladší žactvo – žáci mladší, žačky mladší,

- žactvo – žáci a žáčky,
- junioři – muži a ženy,
- senioři – muži a ženy.

V závodě „Orlovská pirueta“, který je pořádán orlovským klubem KK Orlová, byly v roce 2012 vypsány tyto soutěžní kategorie: nováčci dívky, nováčci chlapci, nejmladší žáčky, nejmladší žáci, mladší žáčky, mladší žáci, žáčky, žáci, juniorky, junioři, senioři.

V krasobruslařských závodech mohou startovat ti soutěžící, kteří před začátkem sezóny (tudíž do 30. června) dovršili věku 6 let. Hlavním jádrem a kritériem pro rozdělení závodníků do soutěžních skupin je dle věkové kategorie závodníka (viz. Příloha č. 1). Přesné data narození pro určité kategorie jsou aktualizována a nově vydána vždy na danou sportovní sezónu (viz. Příloha č. 2.).

4.3. Pořadatelé a jejich specifické povinnosti

Každý krasobruslařský klub, jenž je v pozici pořadatele konkrétního krasobruslařského závodu, je povinen řídit se organizačními směrnicemi a nařízením dle Českého krasobruslařského svazu. Postupování dle směrnice by měla zařídit bezproblémový a regulérní průběh celé soutěže.

Do povinnosti pořadatele také spadá úkol zajištění a instalace technického vybavení, který je na každý závod zapůjčeno prostřednictvím ČKS. Jde především o počítače, které rozhodčí využívají pro hodnocení soutěžících. Celková instalace tohoto vybavení trvá zhruba 3 hodiny a odinstalování přibližně hodinu. Je nutné vymezit dostatečný časový prostor pro instalaci a odinstalování techniky spojené s ISU systémem hodnocení. Proto je nutné brát v potaz tyto časové nároky na instalaci, které se zcela jistě promítnou při sestavování časového programu celé soutěže. Další podstatnou věcí je zajištění prostorů na základě promyšleného rozmístění veškerého technického vybavení pro 5 rozhodčích, data operátora + 3 členy technického sboru, výpočtového operátora, video operátora, kameru a její obsluhu u ledové plochy (viz. Obr. 4.1. Rozmístění rozhodčích a obsluhy).

Obr. 4.1. Rozmístění rozhodčích a obsluhy

Rozhodčí č. 1 Vrchní rozhodčí	Rozhodčí č. 2	Rozhodčí č. 3	Rozhodčí č. 4	Rozhodčí č. 5
Data operátor	Výpočtový operátor	Video operátor	Kamera	

Zdroj: ČKS, 2012, Organizační směrnice

4.4. Přípravná fáze, realizační fáze, likvidační fáze přípravy a organizování závodu

Celý průběh zorganizování závodu pro lepší diverzifikaci a analýzu přípravy plánované sportovní akce můžeme rozčlenit do následujících tří fází a to na fázi přípravnou, realizační a likvidační. Následující kapitoly odhalí obsahovou náplň jednotlivých fází.

4.5. Přípravná fáze přípravy a organizování závodu

Soutěž, která je pořádána klubem KK Orlová nese název „Orlovská pirueta“. Pro zajištění vhodného termínu sportovní akce se krasobruslařské závody organizují v zimních měsících. Zhodnotili jsme alternativu a časový harmonogram všech pohárových soutěží, které jsou pořádány krasobruslařskými kluby v ČR a dle časového harmonogramu jednotlivých soutěží v pohárovém období, je tato soutěž pořádána v měsíci listopadu. Přesný termín jsme vybrali a zvolili v souladu ostatními závody, tak aby se soutěže mohlo zúčastnit co nejvíce závodníků. Přestože se soutěž „Orlovská pirueta“ pořádá každoročně v měsíci listopadu, je ale nezbytné samotnou přípravu akce zahájit již několik měsíců dopředu. V termín soutěže je totiž potřebné a nevyhnutelné aby již vše fungovalo a bylo připraveno na více než 100%. Je třeba zajistit dostatek věcí, které musí v den závodu fungovat, ať už se jedná o zajištění celodenního pronájmu ledové plochy, zajištění rozhodčích a jejich ubytování, protože závod je většinou dvoudenního charakteru, tak neméně důležitostí je především sehnání sponzorů, dotací atd.

Termín závodu

Termín závodu je již vždy na začátku dané sezóny s dostatečným časovým předstihem uveřejněný na internetových stránkách ČKS. Po uvážení a zmapování všech ostatních sportovních akcí jsme zvolili termín závodu a oznámili jej ČKS. Krasobruslařská sezóna je

zahájena zpravidla v měsíci říjen a končí v polovině březnu následujícího roku. Námi pořádán 16. ročník krasobruslařského závodu „Orlovská pirueta“ se konal v době 10. – 11. 11. 2012.

4.5.1. Harmonogram akce a rozpis soutěže

Na základě časové náročnosti jednotlivých kategorií (viz. Tabulka. 4.2) je nezbytné ještě před zahájením připravované soutěže vypracovat řádný rozpis, dle kterého se budou orientovat a řídit všichni účastníci závodu. Vypracovaný rozpisu je následně odeslán na sportovně-technickou komisi (dále jen STK) ČKS a to nejpozději do šesti týdnů před konáním celého závodu. Dále je také nutností zpracovat propozice závodu a taktéž odeslat na STK. Vypracované propozice jsou k náhledu v Příloze č. 3.

Tabulka č. 4.2. Orientační délka trvání jednotlivých kategorií při uvedeném počtu startujících

Kategorie	Krátký program	Volná jízda	Počet startujících
ml. nováčci chlapci		0 hod. 30 min.	5
ml. nováčci dívky		1 hod. 45 min.	24
nováčci chlapci		1 hod. 00 min.	10
nováčci dívky		2 hod. 00 min.	24
nejml. Žačky		3 hod. 15 min.	30
nejml. Žáci		1 hod. 00 min.	8
ml. žačky	2 hod. 45 min.	3 hod. 00 min.	30
ml. žáci	1 hod. 00 min.	1 hod. 30 min.	10
žačky	3 hod. 15 min.	3 hod. 30 min.	30
žáci	1 hod. 15 min.	1 hod. 30 min.	10
juniorčky	2 hod. 45 min.	3 hod. 00 min.	24
junioři	0 hod. 45 min.	1 hod. 00 min.	5
seniorčky	2 hod. 30 min.	3 hod. 00 min.	20
senioři	0 hod. 45 min.	1 hod. 00 min.	6

Zdroj: ČKS, 2012, Organizační směrnice

Uvedené data v tabulce jsou vypočteny a zjištěny na základě průměrného počtu startujících závodníků v soutěžních kategoriích jednotlivců a jejich časové délce závodního programu, která je pro jednotlivé kategorie různá. V soutěži „Orlovská pirueta“, která je pořádána KK Orlová, ale nejsou zařazeny všechny výše uvedené kategorie. Jsou zde pro přehlednost a porovnání časové náročnosti jednotlivých skupin sólových soutěžních kategorií.

Časový harmonogram soutěže Orlovské piruety konané 10. – 11. 11. 2012 je podrobně zpracovaný v tabulce č. 4.3.

Tabulka č. 4.3. Časový harmonogram soutěže

Sobota: 10. 11. 2012

06:30 – 07:00	<i>porada rozhodčích</i>
07:00 – 10:00	KP mladší žačky
10:15 – 13:15	KP žačky
13:15 – 13:45	přestávka na oběd
14:00 – 17:15	VJ mladší žačky
17:30 – 18:00	KP senioři
18:15 – 21:15	VJ žačky
21:30 – 22:00	VJ senioři

Neděle: 11. 11. 2012

07:00 – 10:00	VJ nejmladší žačky
10:15 – 11:00	KP mladší žáci
11:00 – 11:30	KP žáci
11:45 – 12:45	KP juniorky
13:00 – 13:30	KP junioři
13:30 – 14:00	přestávka na oběd
14:15 – 14:45	VJ nováčci chlapci
14:45 – 16:00	VJ nováčci dívky
16:15 – 17:15	VJ nejmladší žáci
17:30 – 18:15	VJ mladší žáci
18:30 – 19:00	VJ žáci
19:15 – 20:15	VJ juniorky
20:30 – 21:00	VJ junioři

Vyhlášení výsledku bude mimo ledovou plochu po ukončení dané kategorie.

Pořadatel si vyhrazuje právo změny časového rozpisu závodu vzhledem k počtu přihlášených závodníků v jednotlivých kategoriích.

Rozpis soutěže obsahuje následující informace:

- záhlaví, kde je uveden název soutěže, její ročník, soutěžní kategorie, popřípadě sponzoři,

- všeobecná ustanovení
- technická ustanovení, kde nalezneme ostatní doplňující informace.

Po schválení rozpisu STK je rozpis zveřejněn na stránkách ČKS a to vždy nejpozději 21 dnů před konáním soutěže.

Přihlášky k soutěži

Nezbytnou součástí je řádné individuální přihlášení závodníka u organizátora závodu. Za startujícího závodníka v pořádané soutěži je tento administrativní krok vyjednáán klubem, který závodník reprezentuje. V krajních případech je možné podat přihlášku teprve na místě, nejpozději však půl hodiny předem před vylosováním startovního pořadí. Zde však pořadatel bez udání závažnějších důvodů nemusí tuto alternativu akceptovat.

Zajištění pronájmu ledové plochy

Aby se vůbec závod mohl uskutečnit, tak do popředí přechází jeden z nejdůležitějších faktorů krasobruslařského závodu, a to je zajištění pronájmu ledové plochy. Je nutné zabezpečit a projednat s vedením zimního stadiónu pronájem této ledové plochy na celé dva dny, kdy se závod bude uskutečňovat.

Sponzorování soutěže

Je potřeba zajištění dostatečného množství sponzorů, aby mohl být samotný závod zrealizován a mohl se uskutečnit. Jedné se především o sponzory, kteří zajišťují pronájem ledové plochy, dary nebo výhry, ocenění závodníků a další.

Ubytování

Z důvodu, že pořádaná akce má dvoudenní charakter, je důležité vzít v úvahu také zajištění hotelu, případně jiné ubytování, kde se během závodu mohou ubytovat jak rozhodčí, tak soutěží, kteří se svou účastí na závodu podílejí oba dva dny. Rozhodčím je ubytování zajištěno pořádajícím klubem, kdežto závodníkům z finančních důvodů pouze nabídnuto, ale rezervaci a placení je již v kompetenci každého závodníka.

Strava

Nezbytným faktorem je zajištění stravy po celé dva dny závodu. Rozhodčím jsou zajištěny celodenní možnosti jídla v podobě snídaně, obědu a večeře. Závodníkům je

umožněno si stravu zakoupit v hotelové restauraci případně v námi zřízeném a provozovaném bufetu.

Činovnícký sbor

Pro bezproblémový průběh celé soutěže je nutné jmenovat zodpovědné osoby každého dílčího úseku. Počet jmenovaných osob není nikde předepsán a je zcela plně v kompetenci pořadatele. Celkově záleží na rozsahu a velikosti pořádané soutěže a na zajištění nejdůležitějších činností. Z převážné většiny je činovnícký sbor tvořen těmito osobami:

- ředitel soutěže, administrativní sekretář, lékař, ubytovatel, hlasatel, zapisovatel, služba u ledové plochy a další.
- vrchní rozhodčí, rozhodčí, techničtí specialisté, asistenti technických specialistů, aj.

4.6. Realizační fáze přípravy a organizování závodu

Každá krasobruslařská soutěž má své začátky již v brzkých ranních hodinách. Je nutné mít v den závodu vše perfektně připraveno. Organizační složka a pořadatel musí zajistit a zkontrolovat zda je vše připraveno k úspěšnému zahájení a spuštění celé soutěže. Je nezbytně nutné zajistit, ještě před samotným příchodem rozhodčích a závodníků na zimní stadión, aby bylo plně v provozu především nainstalované technické vybavení, osvětlení celé ledové plochy, rozhlas, správně upevněna informační tabule aj.

Na každém závodě hodinu a půl před zahájením první soutěžní kategorie, dle časového harmonogramu, začíná porada rozhodčích. Je nezbytné opatřit zázemí, kde budou mít klid a nebudou při své poradě rušeni, a kde jim je umožněno si odpočinout při časových přestávkách mezi rozhodovanými soutěžními kategoriemi. Občerstvení a pitný režim pro ně, je samozřejmostí.

Závodníci mají povinnost se na zimní stadion dostavit hodinu před zahájením závodu a následně se zaregistrovat. Na pořadatele jsou zde kladeny tyto organizační úkoly:

- vybírání od závodníků jimi předem vyplněný formulář „Plánovaná náplň programů“ ve dvou vyhotoveních a ten poté předat od všech soutěžních závodníků dle uspořádání soutěžní kategorie příslušnému technickému kontrolorovi z každé kategorie,
- kontrola registračních průkazek,
- kontrola platnosti registrace,
- kontrola lékařské prohlídky, která nesmí být starší více než jeden rok,
- vybírání startovného v požadované a předem stanovené peněžní částce,

- informovat závodníky o případných změnách v programu.

Soutěžící mají povinnost se dostavit půl hodiny před začátkem své kategorie, dle časového harmonogramu, na losování startovního pořadí pro krátký program či volnou jízdu. Losování s sebou nese pro pořadatele úkoly v podobě přípravy seznamů přihlášených a úspěšně zaregistrovaných závodníků v abecedním pořadí s uvedením příslušnosti klubu každého závodníka. Losování může probíhat pouze za přítomnosti vrchního rozhodčího dané kategorie, který také celé losování organizuje a dohlíží tak na jeho regulérnost, adekvátnost a plynulost. Podle počtu soutěžících v každé kategorii, je samozřejmostí rozdělení závodníků do startovních rozjížděk. Maximální počet závodníků v jedné startovní rozjíždce může být šest. Pořadatel má poté za úkol data operátorovi předat vylosované pořadí, které je pak vloženo do počítačového systému. Startovní pořadí jednotlivých závodníků je také nutné připevnit na nástěnku, založit do složek a předat vrchnímu rozhodčímu.

Rozhodčí, se na svá předem připravená místa pořadatelem, dostavují minimálně pět až deset minut před zahájením dané soutěžní kategorie. Tato časová organizační povinnost platí taktéž pro závodníky, kteří jsou připraveni u ledové plochy a čekají na povel vrchního rozhodčího. Až po vydání povelu vrchního rozhodčího smí vstoupit na ledovou plochu. Po vstupu závodníku na ledovou plochu je v kompetenci vrchního rozhodčího zkontrolovat účast všech závodníků dané rozjížděky a až posléze odpískat začátek rozjížděky. Rozjížděka je v délce šesti minut, se kterou může závodník naložit různě, dle jeho uvážení. Po domluvě a poradě s vrchním rozhodčím, na základě počtu závodníků každé kategorie, je potřeba zajistit úpravu ledové plochy. Účast personálu, který tuto činnost vykonává, je tedy nezbytná po celou dobu závodu.

Po předvedení programu všech zúčastněných dané kategorie má za úkol data operátor vytisknout všechny náležící materiály a předat jej vrchnímu rozhodčímu na podepsání a poté jej uložit do příslušných složek. Veškeré související materiály musí být zakládány a závodníkům nejsou v žádném případě přípustné.

Na základě soutěžní kategorie pro účastníky, kteří mají povinnost předvést také svou volnou jízdu, platí, že po předvedení krátkého programu se mají dostavit k losování pořadí pro svou volnou jízdu a to vždy dvacet minut po skončení krátkého programu celé kategorie. Zde je opět přítomen vrchní rozhodčí. Po losování jsou závodníci obeznámeni o případném časovém posunu programu, který si pořadatel a organizátor v této situaci může dovolit. Nicméně musí být zpravidla dodržen dvouhodinový časový interval pauzy mezi krátkým

programem a volnou jízdou jedné soutěžní kategorie. U nižší soutěžní kategorie, pro kterou platí povinnost předvést pouze svou volnou jízdu, je organizátor povinen po skončení kategorie zajistit vyhlášení výsledků, případně předání ocenění a to vždy půl hodiny po skončení určité kategorie.

4.7. Likvidační fáze přípravy a organizování závodu

V neposlední řadě po skončení závodu přichází likvidační fáze. Tato část fáze spočívá v navrácení a úklidu věcí do původního stavu. Je nezbytné sklidit všechny počítačová zařízení, která jsou umístěna u ledové plochy. Jako další je potřeba zaúkolovat organizační složku pro zajištění úklidu VIP prostorů jako je zasedací místnost, kde se konala například prezentace, losování, vyhlášení výsledků, ale také občerstvení. Je také potřeba nechat podepsat všechny potřebné papíry a dokumenty ředitelem závodu a vrchními rozhodčími daných kategorií, ještě před jejich odjezdem.

Nezbytnou součástí je zcela jistě vyúčtování celého závodu, zaplacení rozhodčích, techniky, ubytování a dalších věcí, kterých bylo potřeba k zorganizování soutěže. Rozpočtem, dílčími náklady a celkovým zhodnocením hospodářského výsledku této soutěže budou věnovány následující kapitoly, které odhalí skutečnou výši jednotlivých vynaložených položek.

4.8. Rozpočet plánované akce

Celkový rozpočet je nejdůležitější věcí celého pořádaného závodu. Rozpočet tvoří náklady a příjmy. Jelikož je závod pořádaný Krasobruslařským klubem Orlová, který je neziskovou organizací, mely by být náklady a příjmy shodné případně v minimálních peněžních sumách rozdílné.

Příjmy

Důležité příjmy, kterým Krasobruslařský klub KK Orlová financuje celý závod, plynou z dotací a v druhé řadě ze sponzorských darů. V roce 2012 nám město Orlová pomohlo s dotací závodu a to v částce ve výši 20 000 Kč. Další finanční pomocí nám byla firma Ridera Bohemia. Tato firma náš závod podpořila částkou 15 000 Kč. Dalším sponzorem byla lékárna Orlová, která pomohla částkou ve výši 2 500 Kč.

Další hlavní a nejdůležitější příjmy plynou ze samotného závodu a jsou na základě vybraného startovného. Za startovné bylo vybráno celkem 62 000 Kč. Mezi další složku, která navyšuje naše příjmy, je provoz bufetu. Z provozu občerstvení pro závodníky a diváky jsme

získaly částku 10 000 Kč. Celkový přehled příjmů detailněji vyobrazuje Tabulka 4.4. Celkový přehled příjmů.

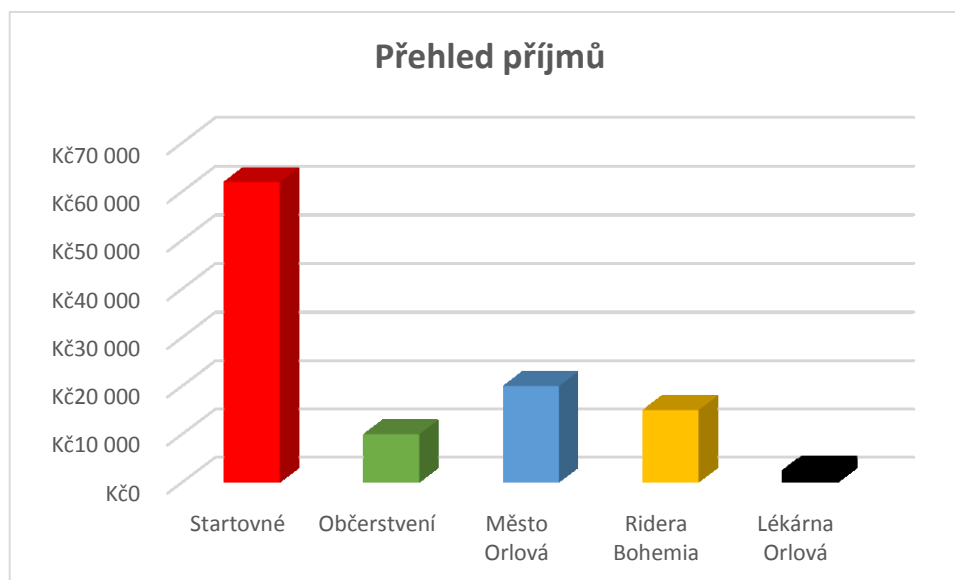
Tabulka 4.4. Celkový přehled příjmů

Předmět		Suma
Startovné		62 000 Kč
Občerstvení		10 000 Kč
Sponzoři	<i>Město Orlová</i>	20 000 Kč
	<i>Ridera Bohemia</i>	15 000 Kč
	<i>Lékárna Orlová</i>	2 500 Kč
Celkem		109 500 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro lepší přehled jsou v Grafu č. 4.5. graficky zpracovány celkové příjmy Orlovského závodu.

Graf. č. 4.1. Grafické zpracování příjmů



Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafického zpracování celkových příjmů je zcela jasné, že největším zdrojem peněžních prostředků tohoto závodu, plyne z výběru startovného.

Výdaje

Sestavení výdajů můžeme rozdělit do dvou položek. A to na výdaje, které jsou předem jasně definované a jejich zaplacení je povinné v požadované výši a za druhé náklady, které se odvíjí ze získaných příjmů. Tuto druhou složku nákladů je možné variabilně určit a přizpůsobit tomu, jak velkou částku na tyto náklady můžeme vynaložit.

Do první skupiny patří například tyto položky:

- pronájem ledové plochy (částka činila 50 000 Kč),
- ubytování, diety rozhodčích a jejich odměny (částka činila 26 000 Kč),
- ubytování, diety technického panelu a jejich odměny (částka činila 12 000 Kč).

Do druhé skupiny patří například tyto položky:

- poháry a medaile závodníkům (částka 8 220 Kč),
- ocenění (částka 8 500 Kč),
- občerstvení (částka 10 000 Kč).

Speciální položku výdajů, kterou samozřejmě nemůžeme opomenout, tvoří náklady na reklamu celého závodu. Reklama probíhala formou propagačních letáčku nebo za pomoci menší reklamy v denním tisku. Tato částka za propagační letáčky byla pouze symbolická a to ve výši 1 500 Kč, jelikož reklama v denním tisku byla pojata ve smyslu sponzorského daru.

Pro druhou skupinu nákladů nebyl dopředu stanoven pevný finanční rámec a vše bylo přizpůsobeno částce z výběru vstupného. Získání dalších finančních prostředků není kladeno za prioritní, protože výběr vstupného byl v dostatečné výši k pokrytí výdajů na pronájem ledové plochy, odměny rozhodčím, ocenění závodníků a další, protože dosažení zisku není cílem této akce, která je v kompetenci neziskové organizace.

Pro přehledné znázornění výdajů byla sestavena následující tabulka 4.5.

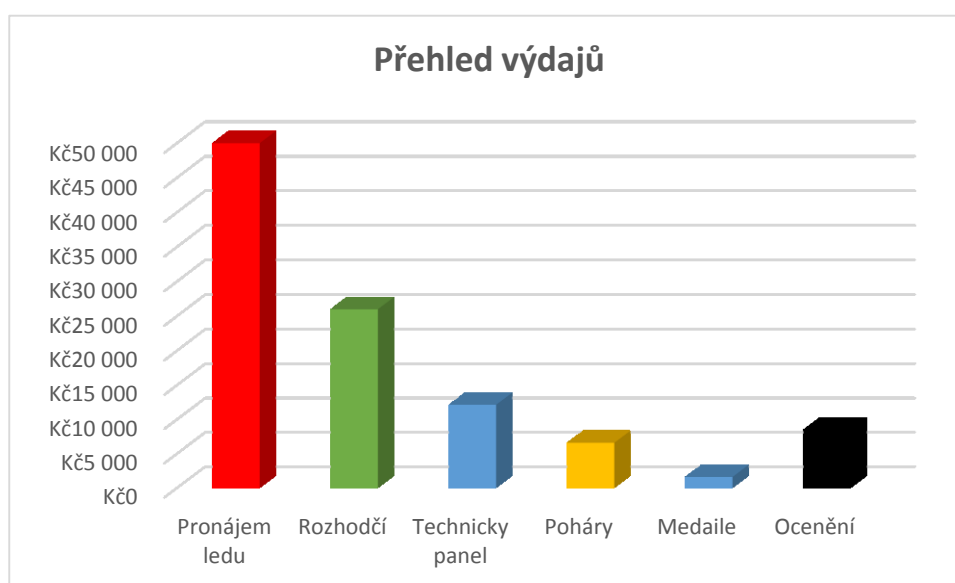
Tabulka 4.5. Celkový přehled výdajů

Předmět		Počet		Cena za jednotku	Cena celkem
Pronájem ledu		28	hodin	1 800 Kč	50 000 Kč
Rozhodčí	<i>Diety</i>	8	Osob	600 Kč	4 800 Kč
	<i>Ubytování</i>	4	dvoulůžkové pokoje	900 Kč	3 600 Kč
	<i>Odměny</i>	8	osob	2 200 Kč	17 600 Kč
Technický panel	<i>Diety</i>	3	osoby	600 Kč	1 800 Kč
	<i>Ubytování</i>	3	jednolůžkové pokoje	750 Kč	2 250 Kč
	<i>Odměny</i>	3	osoby	2 700 Kč	8 100 Kč
Poháry		12	kusů	550 Kč	6 600 Kč

Medaile		27	kusů	60 Kč	1 620 Kč
Ocenění					8 500 Kč
Občerstvení					3 000 Kč
Reklama					1 500 Kč
Celkem					109 370 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 4.2. Grafické zpracování výdajů



Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek hospodaření

Na základě tabulkového zpracování příjmů a výdajů je zcela jasné, že rozdíl mezi příjmy, které byly ve výši 109 500 Kč, a výdaji ve výši 109 370 Kč je rozdíl 130 Kč. Tato částka není pro neziskovou organizaci nijak prioritní, ale v porovnání lze vidět, že ze získaných peněz převážně z výběru startovného a sponzorských darů byly zcela bez problému pokryty výdaje na pořádání krasobruslařské akce. Pro lepší přehlednost hospodářského výsledku je zpracována finální tabulka 4.6, která obsahuje jak sumu celkových příjmu tak i výdajů.

Tabulka 4.6. Výsledek hospodaření

Výsledek hospodaření	
Příjmy	109 500 Kč
Výdaje	109 370 Kč
Celkem	130 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

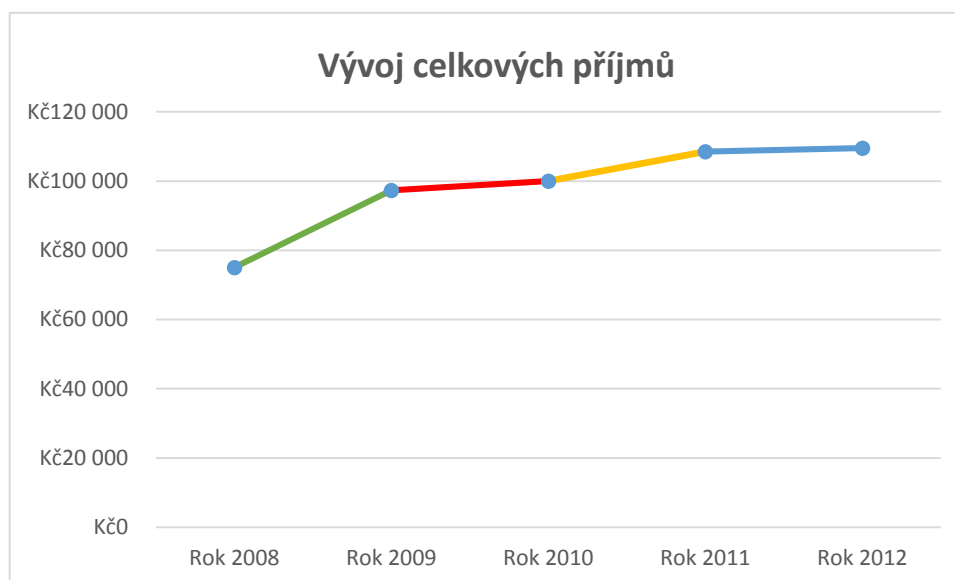
Komparace celkových příjmů v průběhu posledních pěti let

Na základě poskytnutých informací z krasobruslařského klubu KK Orlová ohledně celkových příjmů týkajících se pořádaného závodu, bylo provedeno zpracování těchto částek v jeho závislosti na čase od roku 2008 do roku 2012. Přehled celkových příjmů v závislosti na čase je vyobrazen v Tabulce 4.7.

Tabulka 4.7. Přehled příjmů od roku 2008 – 2012.

Rok	Celkové příjmy
2008	85 000 Kč
2009	97 300 Kč
2010	100 000 Kč
2011	108 495 Kč
2012	109 500 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 4.3. Grafické zpracování celkových příjmů v závislosti na čase od roku 2008 - 2012

Zdroj: Vlastní zpracování

Ze získaných informací lze charakterizovat, že celkový vývoj příjmů v průběhu posledních 5 let od roku 2008 – 2012 má rostoucí charakter. Tento poznatek je podložen

faktem, že účast závodníků na „Orlovské piruetě“ je rok od roku větší, což je důsledkem obdržení větší sumy z výběru startovného a v neposlední řadě je to na základě většího rozšíření popularity tohoto závodu do podvědomí lidí a tím získání nových sponzorů se zájmem finančně podpořit tento závod.

4.9. Reklama závodu „Orlovská pirueta“

Reklama závodu „Orlovská pirueta“ není zviditelněna v žádném větším a globálnějším měřítku. V podstatě se dá říct, že jedinou největší reklamou je samotný fakt, že soutěž je vypsána na stránkách ČKS ještě před zahájením samotné sezóny. Dalším výrazným faktorem vzbuzující pozornost závodníků z jiných klubů je samotná prestiž Orlovského závodu a jeho každoroční pořádání. Závod „Orlovská pirueta“ je konán již šestnáctým rokem. I přesto jsou ale pro upozornění závodníků rozesílány pozvánky do každého krasobruslařského klubu.

Největší důraz je klubem kladen na reklamu, kterou se snaží propagovat „Orlovskou piruetu“ v zájmu upoutání pozornosti diváků. Proto je potřeba touto cestou zaujmout co největší škálu lidí, za prvé z důvodu navození lepší atmosféry při samotném závodu na zimním stadiónu, a za druhé ze záměru připoutat k ledu i ty nejmenší diváky. Odezvou na naši reklamu při zaujatí i těch nejmenších diváků je nábor a rozšíření nových členů krasobruslařů v klubu KK Orlová, což je pro orlovský klub velice důležité. Tyto propagační reklamy, které vedou k upoutání pozornosti diváků, bývají většinou v tištěné podobě na letáčích a následně vyvěšené na veřejných prostranstvích, kde můžou přilákat pozornost mnoha lidí. Nadále bývá reklama o konání závodu vytištěna v tisku a to např. v Karvinském deníku nebo Orlovských novinách. Největším úspěchem byla také propagace v televizní formě, kdy byla zařazena reportáž o „Orlovské piruetě“ do městského televizního portálu „POLAR ORLOVÁ“.

Přestože klub nemá nijak zpoplatněn vstup na krasobruslařský závod, takže mu z počtu diváků neplyne žádný příjem, tak zvažoval reklamu prostřednictvím radiového portálu. Touto formou by bylo prioritní zpopularizovat samotné krasobruslení ve městě Orlová a případně při zhlédnutí závodu z divácké pozice zaujmout i ty nejmenší příslušníky, které by mělo za následek nábor nových členů v našem klubu. Na základě této myšlenky byl sjednán osobní rozhovor s majitelem rádia Helax. Zjištěné informace ohledně prezentačního spotu a propagace „Orlovské piruety“ byly následující a to, že prezentační spot by byl zcela bez problému sjednán a publikován v rádiu s dostatečným a domluveným časovým předstihem ve speciální sportovní části a upoutávkách blížících se událostí. Klíčovým problémem se pro náš klub stávají finanční náklady této publikace. Na základě poskytnutých

informací od majitele rádia Helax bylo zjištěno, že přibližně 30 sekundový spot ve frekventovaných denních hodinách se pohybuje okolo 900 – 1 200 Kč za jedno opakování. Je zcela jasné, že jedno opakování za den je samozřejmě nedostačující a z finančního důvodu bylo od této formy propagace upuštěno.

Reklama sponzorů

Sponzorům, kteří se podílejí finanční pomocí, či věcnými dary na zlepšení organizace krasobruslařského závodu je poskytnuta během závodu reklama. Tato reklama převážně s logem sponzorující firmy je případně vystavena na mantinelech, nad ledovou plochou, vytištěna na rozpisech závodů aj. Vyjádření poděkování sponzorům je také prostřednictvím uveřejnění jejich loga v tisku, kde je zviditelněna reklamní upoutávka našeho závodu.

4.10. Sponzorování závodu „Orlovská pirueta“

Před zahájením samotné organizace celého závodu je nezbytné propočítat předběžný příjem ze startovného a získat sponzory pro dovršení a schopnost zaplacení nejdůležitější částky jakož je samotný pronájem ledové plochy. Je potřeba sehnat finanční prostředky pro úhradu ledové plochy, která je využívána po oba dva dny soutěže. S tímto finančním problémem nám zejména pomohlo město Orlová, kterému jsme velmi vděční za každoroční poskytování dotací našemu závodu. Nelze opomenout také sponzory jako je elektrárna Ridera Bohemia a Lékárna Orlová, kteří se na sponzoringu našeho závodu také finančně podíleli.

Další klíčovým problémem je sehnání medailí, pohárů, ocenění, výher, věcných darů a upomínkových předmětů. Nikde sice není jejich výše a množství, jimž by měli být závodníci ohodnoceni, předepsána, ale z důvodu dobré reputace a tradice Orlovského závodu je na tyto položky také kladen důraz. Zde nám s hledáním sponzorů pomohli samotní rodiče od členských dětí z klubu KK Orlová. Na věcné dary a upomínkové předměty byli sehnáni sponzoři jako Revírní bratrská pokladna, Drogerie Žmolil s. r.o., Drogerie Žabka, Pizzerie Silvie, Květinářství a zahradnictví Anna Dubnická, Kadeřnictví KM styl Orlová, ESAM Orlová, Sklenářství p. Podolák Karel a další. Obstarat medaile a poháry spadalo do kompetence samotného klubu. Medaile a poháry jsme obstarali sami za pomoci naspořených financí v klubu. Naspořené finance z klubu byly nadále použity také na nákup zboží do zřízeného bufetu.

Jak již nás sám název této soutěže „Orlovská pirueta“ zavádí do doprovodné soutěže celého závodu, a to o vyhlášení nejkrásnější piruety. Oceněným je každý závodník z každé

soutěžní kategorie, který získává odměnu v podobě dortu. S touto odměnou nám pomáhá sponzor cukrárna GAJA.

Všem sponzorům samozřejmě patří velké dík, protože bez jejich pomoci by se závod nemohl ani uskutečnit. Sponzorům je samozřejmě zaslána pozvánka na samotný závod a je jim připraveno malé pohoštění a VIP prostory ke sledování celého závodu.

4.11. SWOT analýza

Silné stránky:

- dlouholetá tradice a prestiž závodu,
- kvalitní zázemí,
- profesionální přístup pořadatelů a organizátorů,
- účast zahraničních závodníků.

Slabé stránky:

- akce neziskového charakteru
- závislost na sponzorech
- malá propagace
- špatný dojezd k místu konání.

Příležitosti:

- možnost získání více sponzorů pro závod v dalších letech,
- zviditelnění sportu v městě Orlová,
- možnost získání více závodníků v dalších letech,
- možnost získání nových členů KK Orlová.

Hrozby:

- neschopnost uhradit finanční závazky související s akcí,
- jiné totožné závody konané ve stejný čas,
- selhání technického vybavení.

4.12. Vyhodnocení úspěšnosti soutěže z pohledu organizátorů na základě dotazníkového řešení

Na základě snahy zjistit úspěšnost pořadatelů a organizátorů s naplánováním a uskutečněním tohoto krasobruslařského závodu byl proveden výzkum pomocí dotazníkové

metody. V průběhu dvou dnů během závodu byly dotazníky rozdávány příslušným účastníkům závodu. Cílovou skupinou respondentů byli především závodníci, trenéři a rozhodčí. Cílová skupina byla vybrána s ohledem podílu účasti v závodu, a tudíž by mohla výsledek naší práce nejlépe zhodnotit.

Tato metoda byla zvolena z důvodu nízké finanční náročnosti a možnosti získat rychlou zpětnou vazbu. Tato technika probíhala formou dotazníku, který byl ve formátu dvou stran papíru A4 a bylo v něm obsaženo 11 otázek, které byly typu otázek otevřených, polootevřených nebo uzavřených. Celkově byl dotazník zformulován tak, aby byl jednoduchý, přehledný a časově přijatelný. Dotázaných respondentů bylo 50, avšak z časových důvodů nebo neochoty vyplnit dotazník některých respondentů byla návratnost ve výši 72% tudíž 36 vyplněných dotazníků. Celý dotazník je uveřejněn k nahlédnutí v Příloze č. 4.

Na základě dotazníku byly zjištěny informace ohledně pohlaví a postavení respondentů, jejich celková spokojenost s organizací závodu a časovým harmonogramem. Případně byly podány návrhy na zlepšení chodu závodu pro budoucí ročníky Orlovské piruety. Dotazník nám bylo velkým přínosem z důvodu zjištění zpětné vazby úspěšnosti naplánování závodu. Detailnější rozpracování jednotlivých otázek nalezneme v Příloze č. 4.

5 Návrhy a doporučení

Protože se uskutečnění akce v žádném širším měřítku nevymykala předem stanovenému plánu a setkala se s kladným ohlasem, je zřejmé že krasobruslařský závod po organizátorské stránce z velké většiny splnil její očekávání.

Na malé organizační nedostatky v časovém harmonogramu, týkajícího se především negativních výtek z důvodu dvojího systému hodnocení, na které bylo upozorněno jen ze strany rozhodčích, je navrhováno pro další ročníky klást větší důraz při jeho sestavování. Z důvodu, že se převážně a neustále vycházelo z podkladů časových harmonogramů předchozích ročníků, nikoho z organizátorů si neuvědomoval tuto časovou prodlevu některých rozhodčích z důvodu diferenciací systému hodnocení. Časový harmonogram je ale obecně dlouhodobým problémem, kdy vždy někdo ze zúčastněných má menší časovou prodlevu a někdo naopak delší. Takže je zřejmé, že se nejedná o prioritní problém, který by nějak mohl ohrozit prestiž a návštěvnost našeho závodu. Určitě ale tato výtky ze strany rozhodčích nebude opomenuta, ale uvidíme, zda se dá pro další ročník časový harmonogram nějak vylepšit k úplné spokojenosti všech zúčastněných. Nicméně časový harmonogram je to klíčovou myšlenkou závodu, na kterou je doporučováno klást velký důraz v přípravě. Jsou zde doporučovány návrhy v podobě upřednostnění „nováčkovských“ kategorií v ranních hodinách nebo myšlenka zorganizování akce pouze pro ty nejmenší.

Další z doporučení se týká zastaralé techniky rozhlasu, která ale z plné části není v naší kompetenci organizátorů závodu. Tato výhrada avšak zcela jistě byla na místě, protože výpadky hudby, případně občasné zasekávání není přípustné. Tyto poznatky vzbudily návrh obrátit se na vedení zimního stadiónu a zkusit s nimi tento problém vyřešit. Návrh se týkal výměny staršího technického vybavení novější technikou. Rekonstrukcí a zajištěním novější výbavy by určitě také uvítaly prostory, jako jsou šatny zimního stadiónu, střídačky, WC atd. Tento úkol, jak je obecně známo, je však těžce realizovatelný nicméně doufáme, že město Orlová bude alespoň o tomto problému pomýšlet a v budoucnu zahájí souhrnnou rekonstrukci.

Velkým zamyšlením pro další ročník je také kladen na samotnou propagaci celého závodu. Přestože vstupné z diváckého hlediska není nijak cenově zpoplatněno, je pro klub návštěva našeho závodu velmi důležitá. Nese s sebou možnost samotného rozšíření dětí v krasobruslařském klubu KK Orlová a v neposlední řadě jde to zpopularizování krasobruslení ve městě Orlová. Co se týče propagace, tak dnešní době by pro klub mohla být

obrovským přínosem propagace formou tzv. viral marketingu, marketingové techniky, která pro šíření nejrůznějšího komerčního sdělení používá sociální sítě. Propagaci „Orlovské piruety“ by v dalších letech mohla být uskutečněna formou sociální sítě Facebook. Tato forma propagace je v dnešní velmi oblíbená mezi mladou generací, je rychlá a bezplatná. Umožňuje během chvilky oslovit širokou škálu uživatelů o nové blížící se události a masově tuto událost šířit mezi nespočet dalších lidí. Určitě by tato forma propagace nijak nezatížila rozpočet krasobruslařského klubu a efekt by byl dle odhadu zcela víc než dostačující.

V neposlední řadě je zamýšleno o samotném zpestření závodu v průběhu dne. Je navrhováno zpestření a oživení závodu nejen pro diváky např. ve formě exhibičních jízd. Exhibiční jízdy by měly za úkol oživení celého programu, zajištění pohodové atmosféry a uspokojení i těch nejnáročnějších diváků. Tato forma exhibiční vložky by měla za následek také zvýšení počtu diváků. Mnoho lidí, by se na náš krasobruslařský závod přišlo podívat třeba už jen z důvodu zhlédnutí exhibičního vystoupení našich předních krasobruslařů, jako jsou Tomáš Verner, Michal Březina a další. Je ale nutné promyslet finanční odměnu tohoto doprovodného programu jednotlivým bruslařům a je nezbytné zvážit, zda si to může náš klub finančně dovolit.

6 Závěr

Hlavním cílem bakalářské práce bylo detailněji analyzovat a rozebrat samotnou přípravu plánované sportovní akce, charakterizovat vybranou organizaci a porovnat finanční stránku nákladů a výnosu, kterých je potřeba k uskutečnění sportovní akce. Konkrétně se jednalo o krasobruslařský závod pořádaný klubem KK Orlová. Letos se již konal 16. ročník této soutěže.

V bakalářské práci bylo také z části využito teoretických poznatků a praktických zkušeností z předchozích ročníků této soutěže. Aby bylo možné získat zpětnou vazbu o úspěšnosti organizované akce, bylo provedeno vlastní výzkumné řešení metodou dotazování. Získaná data z podložených odpovědí respondentů na základě dotazníkové metody byla řádně graficky zpracována a okomentována.

V teoretické části byl největší důraz kladen na vymezení a charakterizování základních pojmů, které s sebou příprava a organizace sportovní akce beze sporu nese. Nápomocnou byla odborná literatura, ze které bylo čerpáno. Zde bylo zjištěno, že ne vždy je možné se spoléhat jen na teoretické základy, jak samotnou akci naplánovat, ale postavení sportovního manažera, který organizuje a plánuje sportovní událost, vyžaduje jistou míru improvizace, pohotovosti, ctižádosti a zdravého sebevědomí.

Z počátku bylo nezbytné zajistit a shromáždit jednotlivé podklady týkající se pořádané akce, vytvořit plán a jasně definovat cíl závodu z pohledu organizátorů. Samotný management naplňování sportovní akce vychází z teorie projektového managementu a jeho tří fází, kdy je možné si naplňování sportovní akce rozdělit na fázi přípravnou, realizační a likvidační. Jednotlivé fáze byly detailněji obsahově rozebrány. Na základě rozboru a dodržení všech tří projektových fází konkrétní sportovní akce nebyly zjištěny v kontrole zpětné vazby žádné velké nedostatky ze strany organizátorů.

Dále byla práce zaměřena na rozbor celkového rozpočtu a jeho jednotlivých položek. Z uskutečněné akce po její finanční stránce bylo zjištěno, že dosažené příjmy bezprostředně pokryjí výdaje, aby se mohla daná akce uskutečnit. Přestože je KK Orlová neziskovou organizací má zájem sponzorů vzrůstající charakter. To svědčí o neustálém růstu prestiže samotného závodu a zájmu sponzorů podporovat tento závod. Pro klub je to obrovským úspěchem, protože si může dovolit hladký průběh soutěže bez jakéhokoliv většího finančního zatížení klubu a v neposlední řadě ocenění věcnými dary jednotlivých sportovců.

Závěrečné kapitoly byly věnovány návrhům a doporučením pro další ročníky závodu případně jiné sportovní akce podobného charakteru. Zpracování dotazníku jasně poukázalo na úspěšné naplánování akce, spokojenost účastníků s celkovou organizací a jejich většinový zájem zúčastnit se i dalšího ročníku „Orlovské piruety“.

Celková analýza přípravy této soutěže pomůže Krasobruslařskému klubu KK Orlová při organizaci dalšího ročníku krasobruslařského závodu. V potaz budou vzaty také návrhy a doporučení, které jsou jistým podkladem a iniciátorem změn při organizování a vylepšení závodu v dalších letech. Náplň a výsledky bakalářské práce také můžou být inspirující pro budoucí organizátory nejrůznějších sportovních akcí. Stanou se určitým podkladem, ze kterých je možno čerpat a zjistit tak, co takové úspěšné naplánování sportovní akce obnáší.

Seznam použité literatury:

- [1] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
- [2] DURDOVÁ, Irena. *Ekonomické aspekty sportovního managementu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2012. ISBN 978-80-248-2529-8
- [3] FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*, 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0038-4.
- [4] HRÁZSKÁ, G. *Krasobruslení*. 1.vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0984-8.
- KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [5] LEDNICKÝ, Václav. *Základy managementu*. 5. vyd. Ostrava: Repronis, 2007. ISBN 978-80-7329-148-8
- [6] SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*, 2. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3611-2
- [7] ŠAJDLEROVÁ, Ivana a Miloslav KONEČNÝ. *Projektový management*, 1.vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2008. ISBN 978-80-248-1686-9
- [8] ŠIMKOVÁ, Eva. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. 5. vyd. Hradec Králové: Gaudemaus, 2012. ISBN 978-80-7435-230-0
- [9] VEBER, Jaromír. *Podnikání malé a střední firmy*. 2 vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.

Seznam internetových zdrojů:

- [11] ČESKÝ KRASOBŘUSLAŘSKÝ SVAZ. *Stanovy ČKS* [online]. [cit. 2013-03-01]. Dostupné z: <http://czechskating.org/dokumenty/242.pdf>
- [12] ČESKÝ KRASOBRUSLAŘSKÝ SVAZ. *Organizační směrnice pohárových soutěží* [online]. [cit. 2013-03-05]. Dostupné z: <http://czechskating.org/dokumenty/100.pdf>
- [13] ČESKÝ KRASOBŘUSLAŘSKÝ SVAZ. *Pravidla krasobruslení platná pro Českou republiku*. [online]. [cit. 2013-03-20]. Dostupné z: <http://czechskating.org/dokumenty/100.pdf>

[14] HÁLEK, Vitězslav. *Kontrolování* [online]. Základy managementu - Katedra managementu, 2013. [cit. 2013-04-24]. Dostupné z: <http://halek.info/www/prezentace/management-cviceni3/mngcv3-print.php?projection&l=07>

[15] HÁLEK, Vitězslav. *Marketing* [online]. Marketing - Katedra managementu, 2013. [cit. 2013-04-24]. Dostupné z: <http://halek.info/www/prezentace/marketing-cviceni4/mcvp4-print.php?projection&l=05>

Seznam použitých zkratk

ČKS – Český krasobruslařský svaz

ČP – Český pohár

ISU – International Skating Union

MČR – Mistrovství České Republiky

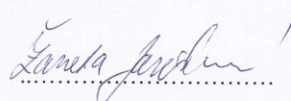
STK – Sportovně – technická komise

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- беру на ве́доміі, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečné, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 ods. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 ods. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10. 5. 2013


.....
jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

Příloha č. 1 - Soutěžní kategorie a jejich věkové rozdělení

Příloha č. 2 - Věkové hranice

Příloha č. 3 - Propozice závodu

Příloha č. 4 - Dotazník

Příloha č. 1 – Soutěžní kategorie a jejich věkové rozdělení

V krasobruslařských soutěžích mohou startovat závodníci a závodnice, kteří do 30. června před sezónou dosáhnou 6 let.

Rozhodující je vždy 1. červenec před sezónou – k tomuto datu musí závodník či závodnice splňovat dané věkové požadavky.

Soutěžní kategorie	Sólo – Muži a ženy	Sportovní dvojice	Taneční páry	Skupiny synchronizovaného bruslení
Senioři	HVH není omezena DVH 15 let (Mistrovství ISU) DVH 14 let (ostatní soutěže)			HVH není omezena DVH 14 let
Junioři	HVH 19 let DVH 13 let (mezinárodní soutěže) DVH 12 let (ostatní soutěže)	HVH 21 let muži HVH 19 let ženy DVH 13 let oba partneři		HVH 19 let DVH 12 let
Žactvo	HVH 15 let DVH 10 let (mezinárodní soutěže)	HVH 15 let žák HVH 15 let žačka DVH 10 let oba partneři		HVH 15 let DVH 10 let (mezinárodní soutěže) DVH 7 let (ostatní soutěže)
Žactvo mladší	HVH 12 let	HVH 12 let žák HVH 12 let žačka DVH 7 let oba partneři		HVH 12 let DVH 7 let
Žactvo nejmladší	HVH 10 let			

Nováčci	HVH 8 let			
Nováčci mladší	HVH 7 let			

Zdroj: Český krasobruslařský svaz

Pozn.:

HVH – horní věková hranice

DVH – dolní věková hranice

Příloha č. 2. – Věkové hranice

Rozmezí dat narození pro sezónu 2012/2013 (data platí včetně). Požadované testy vyplývají z organizační směrnice pro plnění testů výkonnosti.

SÓLO	Horní VH	Dolní VH ISU	Dolní VH ostatní	Minimální požadavek na splnění testu pro možnost startu na soutěžích Českého poháru	Minimální požadavek na splnění testu pro možnost startu na MČR, PČR
Senioři	Bez omezení	Do 30.6.1997	Do 30.6.1998	8 (bílá)	8 (žlutá)
Junioři	Po 1.7.1993	Do 30.6.1999	Do 30.6.2000	7 (bílá)	7 (žlutá)
Žactvo	Po 1.7.1997	Do 30.6.2002	Do 30.6.2002	6 (bílá)	6 (žlutá)
Žactvo mladší	Po 1.7.2000		Do 30.6.2002	5 (bílá)	5 (žlutá)
Žactvo nejmladší	Po 1.7.2002		Do 30.4.2004	4 (bílá)	4 (žlutá)
Nováčci	Po 1.7.2004		Do 30.6.2005	3 (bílá)	3 (žlutá)
Nováčci mladší	Po 1.7.2005		Do 30.6.2006	2 (bílá)	

Zdroj: Český krasobruslařský svaz

Příloha č. 3 – Propozice závodu

A: VŠEOBECNÁ USTANOVENÍ

<i>Pořadatel:</i>	Krasobruslařský klub Orlová
<i>Datum konání:</i>	10. – 11. 11. 2012
<i>Místo konání:</i>	Zimní stadion Orlová – Lutyně, Na Stuchlíkovi 982
<i>Ředitel závodu:</i>	Renáta Hečková, Květinová 885, 735 14 Orlová – Lutyně
<i>Sekretář závodu:</i>	Ing. Monika Kramná, Dětmárovice 66, 735 71 Dětmárovice
<i>Přihlášky:</i>	Jmenovité přihlášky potvrzené klubem s uvedením data narození, kategorie a registračním číslem zašlete nejpozději do 1. 11. 2012 na e-mail: kkorlova@seznam.cz!!! Telefonické dotazy na telefonním čísle: p. Kramná Věra +420 732 866 409, Kramná Monika +420 603 375 709.
<i>Ubytování:</i>	Pozvání rozhodčí a funkcionáři ČKS ubytování zajištěno na Hotelu Sport na Zimním stadionu. V případě pozdního odhlášení objednané kapacity noclehů budeme poplatky účtovat na vrub vysílající ZOJ.
<i>Startovné:</i>	400,- Kč pro kategorie s VJ 450,- Kč pro kategorie s KP a VJ
<i>Prezentace:</i>	Pro všechny 1 hod. před zahájením závodu dané kategorie na ZS.
<i>Losování:</i>	Pro všechny 30 min. před zahájením závodu dané kategorie. Losování volných jízd se uskuteční vždy 30 min. po dojetí KP dané kategorie.
<i>Podmínky účasti:</i>	Při prezentaci předloží závodník registrační průkaz s potvrzením o lékařské prohlídce ne starší 1 roku se zařazením v I. nebo II. zdravotní skupině, průkaz pojištěnce, potvrzení o splnění testu výkonnosti pro příslušnou věkovou kategorii. Při prezentaci je povinnost odevzdat formulář „ Plánovaná náplň programů “ ve dvojím vyhotovení.

Úhrada nákladů: Pozvaným rozhodčím dle platných směrnic ČKS, ostatním účastníkům hradí veškeré náklady vysílající ZOJ.

B: TECHNICKÁ USTANOVENÍ

Předpis: Závodí se dle platných pravidel krasobruslení pro sezónu 2012/2013, ustanovení tohoto rozpisu a Organizační směrnice pohárových soutěží ČKS.

Startují: Všichni přihlášení závodníci, jejichž účast byla potvrzena pořadatelem.

<i>Rozsah závodu:</i>	Senioři	před 30.6.1998
	Junioři, juniorky	po 1. 7. 1993 a před 30. 6. 2000
	Žáci, žačky	po 1. 7. 1997 a před 30. 6. 2002
	Žáci, žačky mladší,	po 1. 7. 2000 a před 30. 6. 2002
	Žáci, žačky nejmladší	po 1. 7. 2002 a před 30. 6. 2004

Krátký program: Dle platných pravidel pro sezónu 2012/2013.

Volná jízda: Dle platných pravidel pro sezónu 2012/2013.

Hudba: CD s označením jména, kategorie a ZOJ.

Bodování: Veřejné. V kategoriích nejmladšího žactva, mladšího žactva, žactva, juniorů a seniorů ISU – systémem hodnocení.

Námítky: Lze podat písemně do 15 minut po skončení příslušné části závodu s vkladem 1.000,- Kč, který v případě zamítnutí propadá ve prospěch pořadatele.

C: ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ

Schvalovací doložka:

Rozpis schválil za STK ČKS: Roman Hauzer dne 1.10. 2012 pod IČZ: 2116

V Orlové dne 29. 9. 2012

Renáta Hečková
předsedkyně KK Orlová

Příloha č. 4 - Dotazník

Dotazník

Vážený respondente,

dovoluji si vás požádat o vyplnění následujícího dotazníku, jehož vyhodnocení pomůže ke zpracování určitých poznatků v bakalářské práci. Dotazník se skládá z 11 otázek, jeho vyplnění by Vám nemělo zabrat více než pár minut. Dotazník je zcela anonymní a jeho výsledky nebudou nijak zneužity. Vám vyhovující odpovědi prosím zakroužkujte. Vždy vyberte jen jednu z uvedených možností.

Děkuji za Váš čas při vyplnění dotazníku.

Žaneta Janečková - studentka Sportovního managementu, VŠB-TU Ostrava.

1) Jaký je Váš věk?

15 – 25	25 – 35	35 – 45	45 – 55	55 a více
---------	---------	---------	---------	-----------

2) Pohlaví?

Muž	Žena
-----	------

3) Jakou zastupujete „funkci“ v tomto závodě?

Závodník	Trenér	Rozhodčí	Rodič
----------	--------	----------	-------

4) Jak jste byli spokojeni s celkovou organizací závodu?

- ohodnoťte dle stupnice jako ve škole 1 – nejlepší, 5 – nejhorší.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5) Jak jste byli spokojeni s ochotou organizačního personálu?

- Ohodnoťte dle stupnice jako ve škole 1 – nejlepší, 5 – nejhorší.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6) Plánujete se této soutěži zúčastnit i v příštích letech?

ANO	NE	Zatím nevím
-----	----	-------------

V případě odpovědi „NE“ uveďte proč?

7) Využili jste možnosti ubytování ve zdejším hotelu u zimního stadiónu?

ANO	NE
-----	----

8) Byli jste dostatečně spokojeni s dostupností a přehledností informací celého závodu před jeho samotným uskutečněním?

- ohodnoťte dle stupnice jako ve škole 1 – nejlepší, 5 – nejhorší.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

9) Vyhovovalo Vám uspořádání časového harmonogramu soutěže?

- ohodnoťte dle stupnice jako ve škole 1 – nejlepší, 5 – nejhorší.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

10) Jak jste byli spokojeni s nabízeným sortimentem v námi zřízeném bufetu?

- Ohodnoťte dle stupnice jako ve škole 1 – nejlepší, 5 – nejhorší.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Návrhy a doporučení, popř. uveďte, co Vám zde chybělo?

11) Případné návrhy, tipy a doporučení k vylepšení celkového chodu závodu pro následující ročníky „Orlovské piruety“ ze strany účastníků?

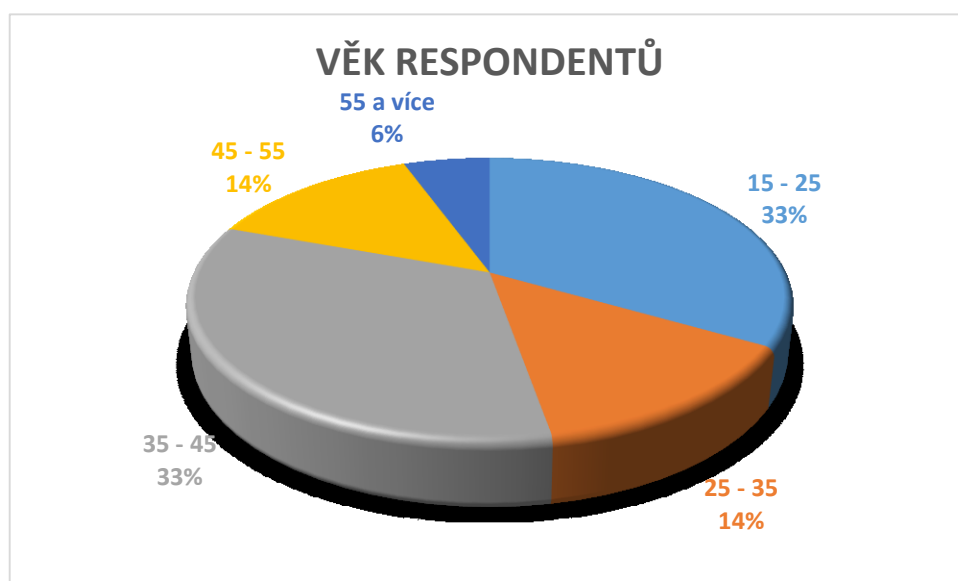
Vyhodnocení na základě zpracovaného dotazníku

Otázky:

1. Jaký je Váš věk?

První otázka dotazníkové výzkumné metody dělí respondenty dle jejich věkové kategorie. Z celkového počtu 36 dotázaných jsme zjistili, že nejvíce odpovědí bylo zaznamenáno od respondentů v rozmezí věkové hranice 15 – 25 let a totožně od respondentů v rozmezí 35 – 45 let. V procentech nejvíce zastoupeného věkového rozmezí to činí 33%. Nejméně zastoupená věková kategorie měla na celkovém počtu respondentů podíl pouze svými 6%. Věkové rozložení respondentů znázorňuje níže uvedený graf č. 1.

Graf č. 1 Věk respondentů

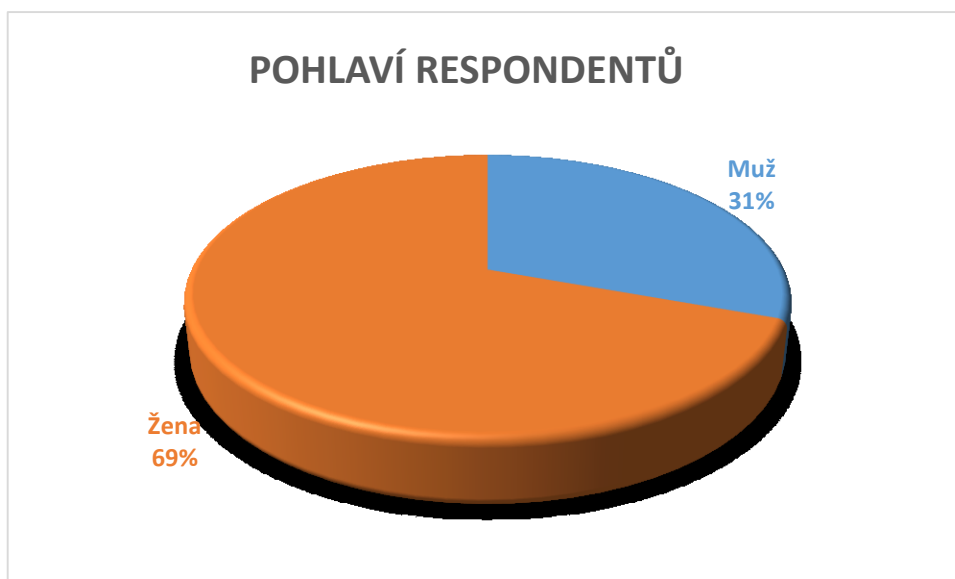


Zdroj: Vlastní zpracování

2. Pohlaví?

Grafickým zpracováním (viz. Graf č. 2.), který nám ukazuje, že převážnou většinou dotazovaných byly zejména ženy, není pro mnohé nijak překvapující. Odpovědi na toto nepoměrné rozložení je následující, nýbrž našeho krasobruslařského závodu se účastní převážně ženská populace, jež je buď v roli závodnice, trenéra, rozhodčího nebo rodiče. Z grafu je zřejmé detailní procentní rozložení, které blíže definuje, že ženy zaobírají 69% podílu ze všech dotazovaných respondentů a muži pouze 31%.

Graf č. 2 Pohlaví respondentů

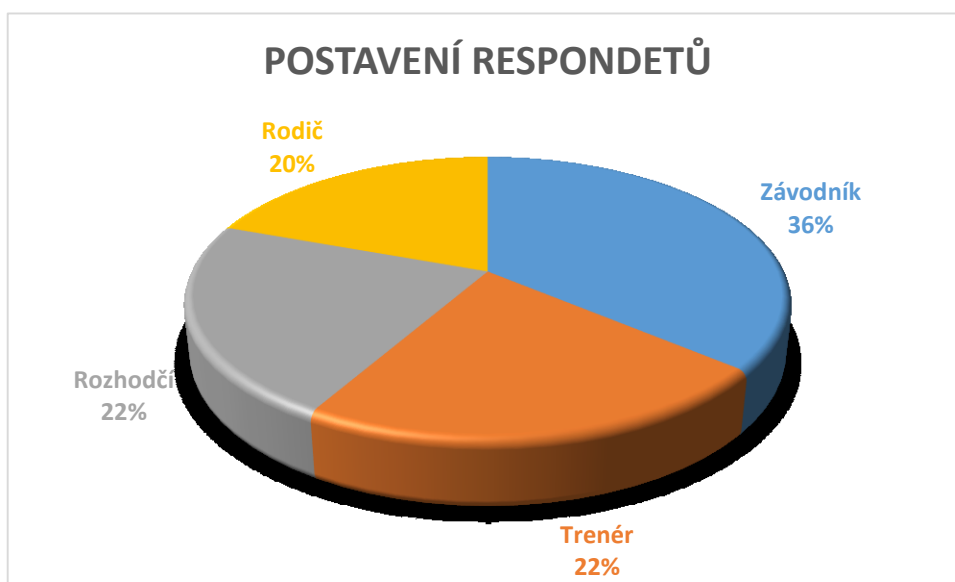


Zdroj: Vlastní zpracování

3. Jakou zastupujete „funkci“ v tomto závodě?

Následující otázka nám zodpovídá a ukazuje, kdo tento dotazník vyplňuje. Z grafu č. 3. vyplívá, že 36% se na vyplnění dotazníku podílel závodník, 22% trenér a také rozhodčí a hned vzápětí se 20% podíleli rodiče.

Graf č. 3 Postavení respondentů

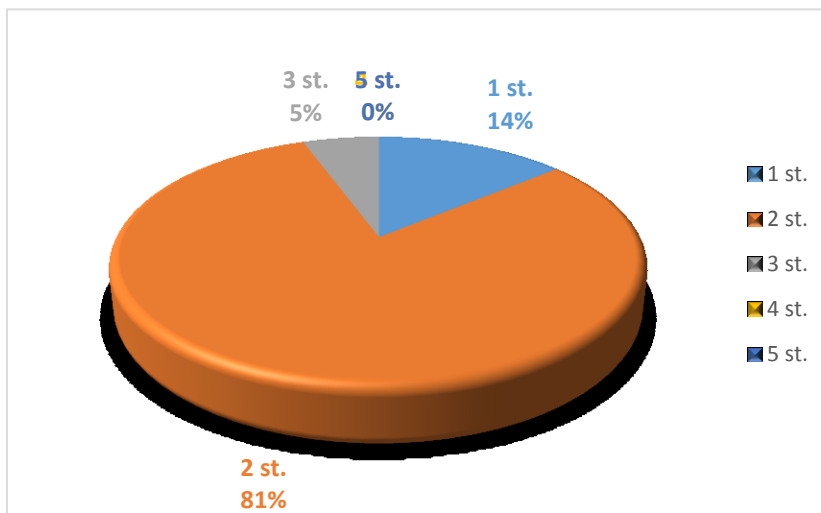


Zdroj: Vlastní zpracování

4. Jak jste byli spokojeni s celkovou organizací závodu?

Podle odpovědí dotazovaných respondentů, kde měli za úkol ohodnotit dle stupnice jako ve škole celkovou spokojenost s organizací závodu, kdy 1 představovala „Nejlepší“ a 5 „Nejhorší“ vidíme pro nás uspokojující hodnocení. Ani jednou nebyla zaškrtnuta možnost 4 nebo 5. I přes relativní spokojenost je nutné zaměřit se na drobnosti, které vedly respondenty k tomu, aby volili i jinou možnost než 1 stupně.

Graf č. 4 Spokojenost s organizací závodu

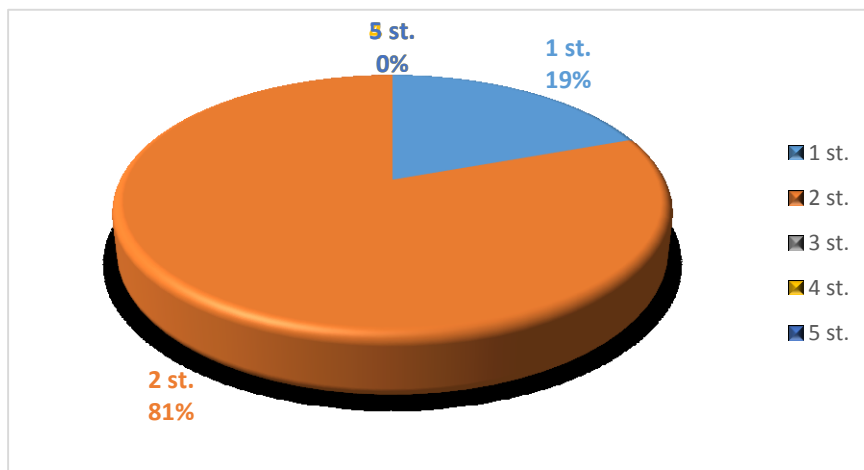


Zdroj: Vlastní zpracování

5. Jak jste byli spokojeni s ochotou organizačního personálu?

Není zde zaškrtnuta ani jedna známka hodnotící ochotu organizačního personálu horší než číslem 2. Organizační složka se ze všech sil snažila vyjít všem vstříc a zorganizovat vše ke vší spokojenosti. Z grafu vyplývá, že se to podařilo.

Graf č. 5. Spokojenost s ochotou organizačního personálu

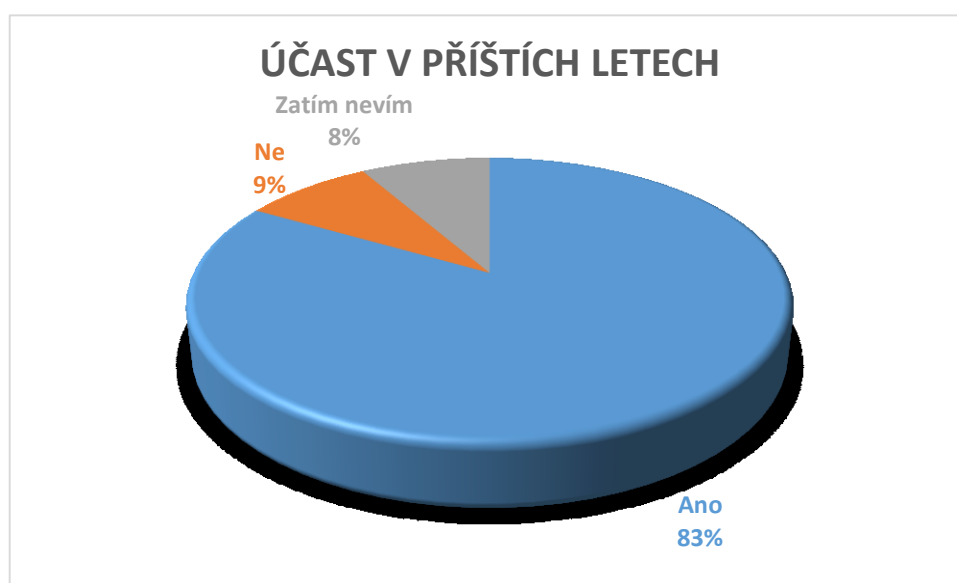


Zdroj: Vlastní zpracování

6. Plánujete se této soutěži zúčastnit i v příštích letech?

V následující otázce byli jednoznačné odpovědi typu „Ano, Ne, Zatím nevím“. Velice nás potěšilo 83% rozhodnutých účastníků zúčastnit se našeho dalšího ročníku. Při odpovědi „Ne“ následovala otázka „proč“? Odpověď ne byla zaškrtnuta především z důvodu možného ukončení již své sportovní krasobruslařské kariéry. Tato odpověď je pro nás z hlediska organizace uspokojivá a přijatelná, že se zde nejedná z jakéhokoli důvodu o nechuť účastnit se dalšího ročníku této soutěže. Odpověď „zatím nevím“ je z nejasnosti časových důvodů jedince.

Graf. č. 6. Plánovaná účast v této soutěži v dalších letech



Zdroj: Vlastní zpracování

7. Využili jste možnost ubytování ve zdejším hotelu u zimního stadiónu?

Otázka jednoznačně podává informace, že jen 28% respondentů využilo možnosti ubytování v hotelu u zimního stadiónu. Z největší části se jedná o rozhodčí, kterým je ubytování hrazeno. Zbývá část je buď z blízkého okolí, nebo nocleh z důvodu jednodenní účasti na závodu neměli zapotřebí.

Graf. č. 7. Využití možnosti ubytování na hotelu

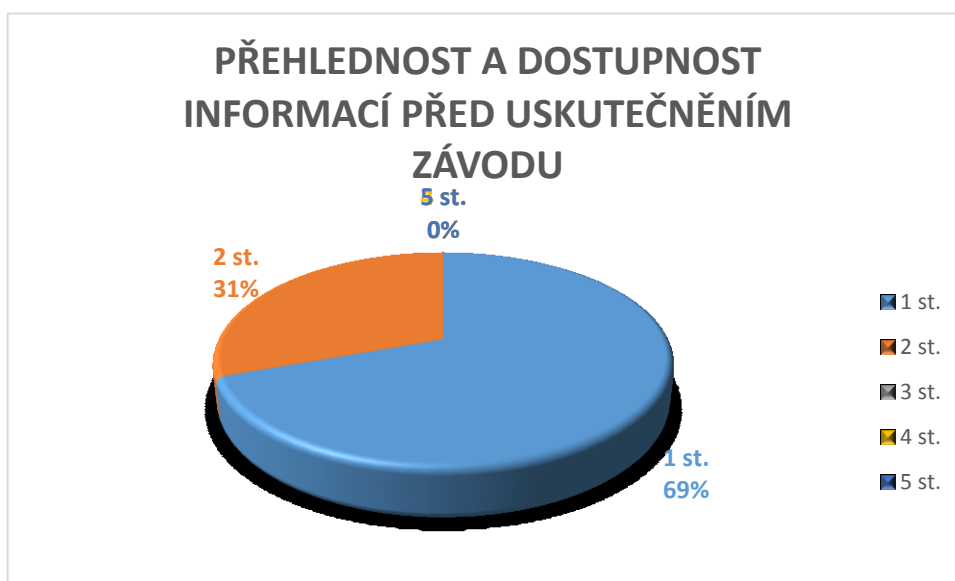


Zdroj: Vlastní zpracování

8. Byli jste dostatečně spokojeni s dostupností a přehledností informací celého závodu před jeho samotným uskutečněním?

Nejlepší ohodnocení známkou 1 je v zastoupení 69% a 2 v podílu 31%. Z toho vyplývá, že samotné informace celého závodu před samotným uskutečněním soutěže jsou dosti přehledné jak na stránkách našeho klubu, tak na stránkách Českého krasobruslařského svazu. Informace z důvodu jistoty zasílány všem klubům také prostřednictvím e-mailu.

Graf č. 8. Spokojenost s dostupností a přehledností informací o dané akci

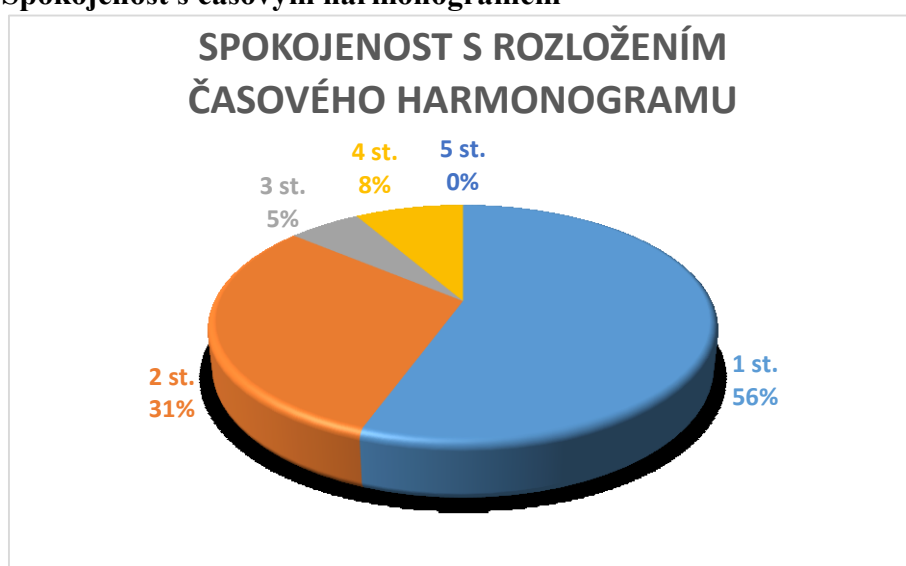


Zdroj: Vlastní zpracování

9. Vyhovovalo Vám uspořádání časového harmonogramu soutěže?

Odpovědi jsou z čela jednoznačné a zřejmé. Na grafu č. 9. vidíme, že většina respondentů byla s časovým harmonogramem spokojena. Příčinou, že se objevila i známka 4 může být z důvodu časově nabitého programu druhého dne závodu, která je podstatně náročná a stresující pro rozhodčí. Časový harmonogram a nabitý program druhého dne, byl ale záměrný z důvodu časové úspory některých soutěžních skupin, aby na závodě nemuseli být po oba dny. Při každém závodě je tedy nejvíce důležité správně uspořádat časový harmonogram.

Graf. č. 9. Spokojenost s časovým harmonogramem

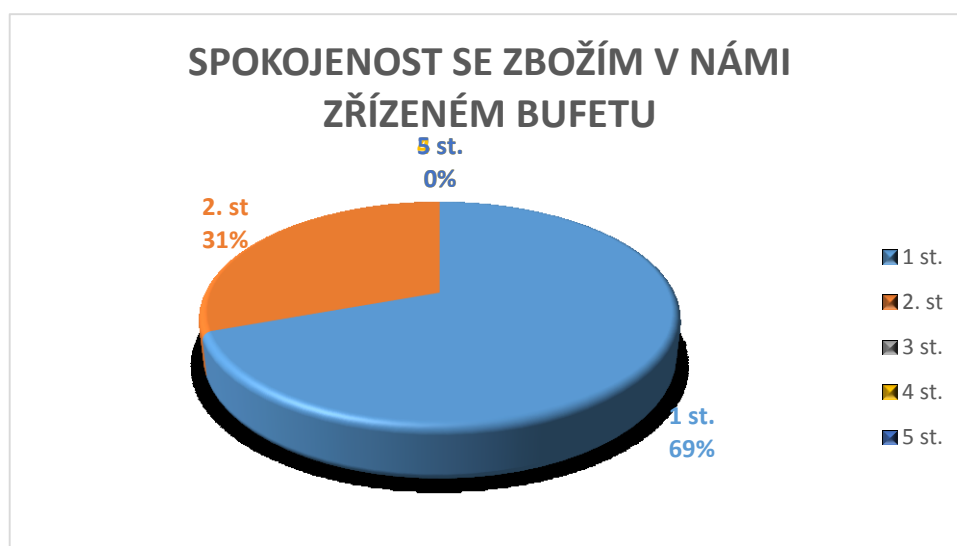


Zdroj: Vlastní zpracování

10. Jak jste byli spokojeni s nabízeným sortimentem v námi zřízeném bufetu?

S nabízeným sortimentem v námi zřízeném bufetu byli všichni patřičně spokojeni.

Graf. č. 10 Spokojenost se zbožím ve zřízeném občerstvení



Zdroj: Vlastní zpracování

11. Případné návrhy, tipy a doporučení k vylepšení celkového chodu závodu pro následující ročníky „Orlovské piruety“ ze strany účastníků?

Tato otázka byla pro respondenty otevřená a měli možnost se k ní vlastními slovy vyjádřit.

Většina z respondentů se shodla na mírné nespokojenosti s časovým harmonogramem, kdy nespokojení respondenti byli převážně v postavení rozhodčích. Negativní ohlasy vyvolal důsledek uspořádání jednotlivých soutěžních kategorií, kde hlavním problémem mezi nejmenšími kategoriemi a staršími byl problém v odlišnosti bodového hodnotícího systému. Nejmenší kategorie se rozhodují dle „starého“ šestkového systému a tudíž je na tuto kategorii potřeba jinak specializovaných rozhodčích než při ISU systému hodnocení. Tyto nejmenší kategorie z důvodu ohledu na věk závodníků byly vsunuty do odpoledních hodin. Takže v průběhu dne byl systém změněn z ISU systému hodnocení na šestkový a poté zase zpět. Zde se projevila nespokojenost rozhodčích, kteří jsou kvalifikováni rozhodovat kategorie dle ISU systému hodnocení a v průběhu dne byli nuceni několik hodin vyčkat na jim přiřazenou kategorii. Byly zde podány návrhy ze strany účastníků, co se týče časového harmonogramu upřednostnit v ranních hodinách „nováčkovské“ kategorie.

Mírné pozastavení bylo také nad používanou technikou rozhlasu. Technika není již nejmodernější. Zastaralé a opotřebované technické vybavení rozhlasu mělo za důsledek občasné vypadávání hudby.